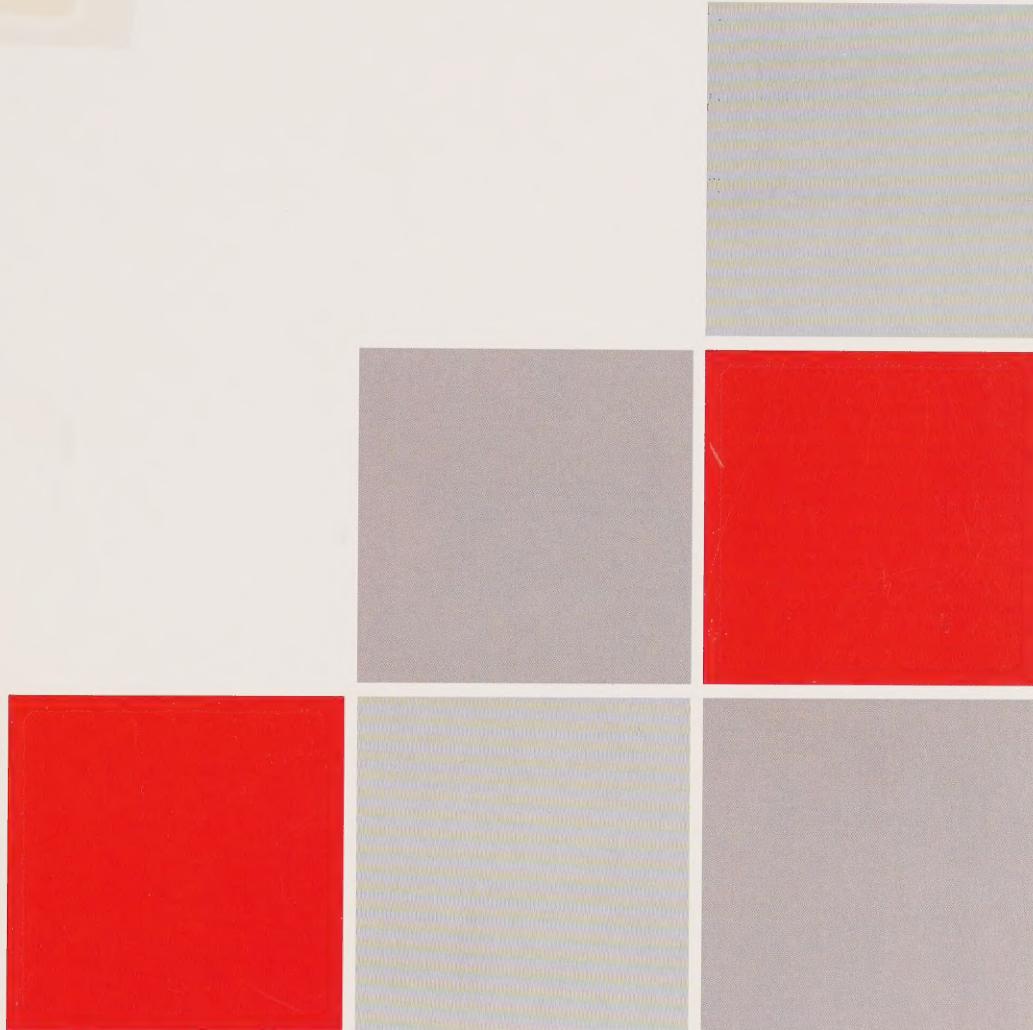


CA1  
TR  
S71

31761117013094



SUMMARY OF THE 2010/11 – 2014/15  
**Corporate Plan, Capital  
and Operating Budgets**

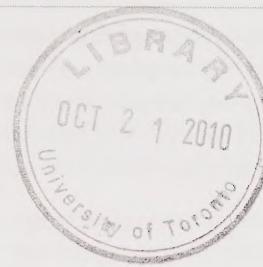


Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117013094>

# TABLE OF CONTENTS

<b>EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>2</b>
<b>1. CORPORATE PROFILE</b>	<b>3</b>
1.1 Mission and Vision	3
1.2 Legislative, Regulatory and Procedural Framework	3
1.3 Governance and Organizational Structure	4
1.4 Mandate and Responsibilities	6
1.4.1 Pre-Board Screening (PBS)	6
1.4.2 Hold-Baggage Screening (HBS)	7
1.4.3 Non-Passenger Screening (NPS)	7
1.4.4 Restricted Area Identity Card (RAIC)	7
<b>2. IDENTIFICATION OF RESULTS</b>	<b>8</b>
2.1 Strategy Implementation Results for 2009/10	9
2.1.1 Customer-Focused Security	10
2.1.2 Strengthened Capacity	10
2.1.3 Recognized Expertise	11
2.1.4 Conclusion	11
2.2 Performance Measurement	11
2.2.1 Performance Measurement Framework	12
2.2.2 Key Performance Indicators	12
<b>3. OPERATING ENVIRONMENT</b>	<b>13</b>
3.1 Funding	13
3.2 Threats and Risk	13
3.3 Strategic Review	15
3.4 External Reviews	15
3.5 Service Delivery Model	15
3.6 Global Aviation Security Capabilities	15
3.7 Economy and Required Capacity	16
<b>4. STRATEGIC DIRECTION</b>	<b>17</b>
4.1 Context for Development of CATSA's 2010/11-2014/15 Strategic Plan	17
4.2 CATSA's 2010/11-2014/15 Strategy Overview	17
4.3 Pre-Board Screening	18
4.4 Hold Baggage Screening	19
4.5 Non-Passenger Screening	19
4.6 Restricted Area Identity Card	19
4.7 Service Delivery Model	20
4.8 Strategic Review	20
<b>5. FINANCIAL ANALYSIS</b>	<b>21</b>
5.1 Introduction	21
5.2 Forecast for the 2009/10 Fiscal Year and the 2010/11-2014/15 Financial Plan	23
5.2.1 Operating Expenditures Budget	23
5.2.2 Screening Services and Other Related Costs	24
5.2.3 Equipment Operating and Maintenance	25
5.2.4 Restricted Area Identity Card	25
5.2.5 Direct Administrative Costs and Corporate Services	26
5.3 Capital Expenditures	27
5.3.1 EDS Equipment	28
5.3.2 Restricted Area Identity Card and Non-Passenger Screening	29
5.3.3 Non-EDS Equipment	29
<b>GLOSSARY</b>	<b>30</b>



# EXECUTIVE SUMMARY

## Organization and Mandate

CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the government, consistent with its four legislative outcomes – to provide effective, efficient and consistent security screening in the public interest. To achieve this, CATSA is mandated to conduct screening services in the following four areas:

- Pre-Board Screening (PBS): the screening of passengers, their carry-on baggage and their personal belongings;
- Hold-Baggage Screening (HBS): the screening of checked baggage;
- Non-Passenger Screening (NPS): the screening of non-passengers (e.g. airport employees, flight crews) on a random basis, pursuant to Transport Canada's direction; and
- Restricted Area Identity Card (RAIC): the administration of access control to airport restricted areas through biometric identifiers.

## Strategic Issues and Planned Responses

As announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities on February 25, 2010, and confirmed in the 2010 Federal Budget, CATSA has received long-term funding from the Government of Canada. The Minister also announced that CATSA will be undergoing a review of its spending, efficiency and structure to ensure that CATSA is fulfilling its mandate effectively.

This new funding will allow CATSA to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 for the first two years of the planning period. However, in later years, projected growth in passenger traffic and the increased costs of screening services will strain CATSA's ability to maintain a comparable level of capacity. The reduced funds available for operating services in years four and five will lead to a reduction in the number of screening hours. This, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

To respond to these challenges, CATSA is proactively taking a number of steps to improve its efficiency, beyond what was identified in its 2009/10 Strategic Review. Over the planning period, CATSA will concentrate on identifying potential efficiencies through the optimization of equipment

and processes, including:

- the reconfiguration of PBS checkpoints;
- investing in new tools, such as the Boarding Pass Scanning System (BPSS) to monitor wait times and throughput data, and the Secure Identification and Time Tracking system (SITT), that will enable CATSA to improve scheduling; and
- working with Transport Canada on risk-based amendments to regulations which would facilitate increased passenger throughput, without diminishing security.

Taken together, these initiatives could help CATSA manage the challenges mentioned above. However, should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA may have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address the reduction in its operational capacity.

## Measuring Performance

CATSA identified three five-year intermediate outcomes in the CATSA 2007/08 – 2011/12 Corporate Plan:

1. Customer-focused security
2. Strengthened capacity
3. Recognized expertise

This summary presents an overview of CATSA's progress against attaining these intermediate outcomes, in the form of realized initiatives and activities undertaken or completed in this past fiscal year and their contributions to CATSA's long-term legislative outcomes.

Over the coming year, CATSA will work with the Treasury Board Secretariat (TBS) to seek approval of its amended Program Activity Architecture (PAA) and Strategic Outcome in accordance with TBS's *Policy on Management, Resources and Results Structures*. The PAA will allow the organization to further develop its performance measurement framework to more closely align with CATSA's four legislative outcomes.

# 1 CORPORATE PROFILE

## CATSA'S CREATION

The Canadian Air Transport Security Authority (CATSA), a Crown corporation headquartered in the National Capital Region, was the centrepiece of the Government of Canada's response to the attacks of 9/11.

Fully funded by appropriations from the federal Consolidated Revenue Fund, CATSA was created to deliver security screening services at 89 designated airports across Canada in an efficient, effective, and consistent manner that is in the public interest.

With over 530 employees who support the operations of over 6,600 Screening Officers, CATSA screens over 48 million passengers, 62 million pieces of baggage and 715,000 non-passengers every year.

## 1.1 MISSION, VISION AND VALUES

### MISSION

CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the government.

### VISION

To be a world leader in air transportation security through commitment to the mission and through operational and corporate excellence. CATSA's vision will be attained by:

- contributing to a highly secure air transportation system;
- being cost effective;
- striving for excellence;
- networking with partners;
- establishing clear accountabilities;
- being innovative;
- fostering ethics and values; and
- continuously improving implementation of best practices.

### VALUES

CATSA has established a series of values – fairness, loyalty, accountability, integrity and respect – that serve as the basis for the organization's approach to managing its operations.

## 1.2 LEGISLATIVE AND REGULATORY FRAMEWORK

### REPORTING TO PARLIAMENT

CATSA is funded through federal parliamentary appropriations and reports to Parliament, through the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

## LEGISLATIVE, REGULATORY & PROCEDURAL FRAMEWORK

Responsibility for civil aviation security in Canada is shared among several federal government departments and agencies, air carriers and airport operators. Transport Canada, Canada's designated national civil aviation security authority that regulates pursuant to the standards established by the International Civil Aviation Organization (ICAO), is CATSA's regulator.

CATSA, as the civil aviation security screening authority for Canada, is subject to domestic legislation, regulations and procedures in the way that it conducts business and screening, as demonstrated below.

Legislation/Regulations/Procedures	Application to CATSA
<i>Canadian Air Transport Security Authority Act (CATSA Act)</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establishes the role of CATSA to conduct screening of persons and their belongings that access aircraft or restricted areas</li><li>• Specifies CATSA's role in ensuring consistent delivery of service across the country and acting in the interest of the general and travelling public</li></ul>
<i>Financial Administration Act, Part X</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provides the control and accountability framework for parent Crown corporations and their subsidiaries.</li></ul>
<i>Aeronautics Act</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Defines all aspects of the Canadian aeronautics system</li><li>• Outlines the authority for creating security regulations and the power of the Minister to create security measures</li><li>• Authorizes the designation of the Screening Officer</li><li>• States that no person will board an aircraft unless he or she submits to a search of their person and their belongings</li></ul>
<i>CATSA Aerodrome Designation Regulations</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Includes a listing of the Canadian aerodrome operators that are designated</li></ul>
<i>Security Screening Order (SSO)</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provides the measures for screening persons, their personal belongings and their baggage</li></ul>
<i>Standard Operating Procedures (SOPs)</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Guides Screening Officers in the performance of their duties</li></ul>

## 1.3 GOVERNANCE AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE

### STRUCTURE

In accordance with the CATSA Act, CATSA is structured as a Crown corporation with a Board of Directors headed by Chairman D. Ian Glen, Q.C., appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

### CHARACTERISTICS OF THE BOARD OF DIRECTORS

The Board has eleven director positions, including the Chairman. There are four positions for industry representatives: two must be nominated by representatives of the airline industry and two must be nominated by representatives of airport operators. All directors are independent of management. None is a CATSA employee or public servant. One new director was appointed to the Board in 2009/10.

Each director holds office for a term of not more than five years. The Governor in Council may renew the term of office of any director for a maximum of one further term not exceeding five years.

The Board discharges many of its responsibilities through four standing committees: the Audit Committee, the Corporate Governance and Human Resources Committee, the Strategy Committee and the Pension Committee. The committees are governed by Board-approved Terms of Reference, are independent from management and every Director serves on at least two committees.

## 2010/11 BOARD PRIORITIES

In 2010/11, the following is a summary of priorities for CATSA's Board of Directors and management:

- The Board will engage and participate in the Substantive Review announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.
- The Board will oversee the national RFP process for the awarding of new screening contractors in 2011/2012.
- The Board will oversee and provide guidance to management on the implementation of new security measures.
- The Board will also engage in providing oversight and advice to management on matters relating to the organization's performance measurement framework and future direction with regard to its operations and technologies.

## CONFLICT OF INTEREST

CATSA is committed to ensuring public confidence in the integrity of employees and management of the organization, including the Board of Directors. To minimize the possibility or appearance of conflicts arising between the personal interests and the official duties of CATSA employees and Directors, a conflict of interest code has been developed for each the Board of Directors and employees as part of the codes referred to below.

### Directors

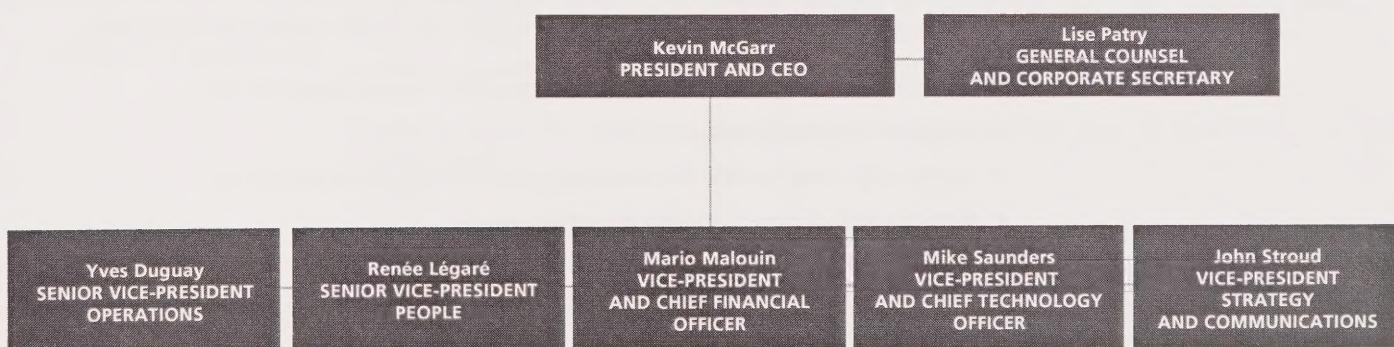
Members of the Board of Directors must affirm on an annual basis that they have complied with the *Code of Conduct and Ethical Behaviour for Directors*.

### Employees/Management

All employees and members of management are required to review on an annual basis the *Code of Ethics and Conduct for the Employees of the Canadian Air Transport Security Authority* ("Code of Ethics").

## CATSA'S SENIOR MANAGEMENT TEAM

Senior management at CATSA is led by the President and Chief Executive Officer (CEO), Mr. Kevin McGarr, who is appointed by the Board of Directors and supported by a senior management team, as shown below:



## 1.4 MANDATE AND RESPONSIBILITIES

### MANDATE

CATSA is responsible for the delivery of effective and efficient screening of persons who access aircraft or restricted areas through screening points, the property in their possession or control and the belongings or baggage that they give to an air carrier for transport.

The legislation also specifies that the delivery of screening services must be done in a consistent manner and in the public interest.

CATSA has a mandate to provide security in four areas of aviation security:

- Pre-Board Screening (PBS);
- Hold Baggage Screening (HBS);
- Non-Passenger Screening (NPS); and
- Restricted Area Identity Card (RAIC).

### CATSA'S RESPONSIBILITIES

While CATSA currently contracts security screening to third-party screening contractors, it is responsible for the following activities:

- purchase, deployment and maintenance of PBS equipment and HBS equipment at 89 airports across the country;
- oversight of screening operations at PBS, HBS and NPS screening points;
- training, testing and certification of Screening Officers; and
- deployment and maintenance of RAIC.

### 1.4.1 PRE-BOARD SCREENING (PBS)

#### PRE-BOARD SCREENING (PBS)

The most public and visible of CATSA's security programs is PBS, which incorporates the screening of passengers and their carry-on belongings prior to their entry into the sterile zone of an airport terminal.

Passengers and their belongings are examined to ensure that items on Transport Canada's prohibited items list are not brought on board an aircraft, thereby eliminating the potential for hostile use on board.

Screening Officers undertake the following tasks throughout various stages of PBS:

- inspection of boarding passes;
- operating the X-ray machine (for passengers' carry-on baggage and belongings);
- physical search of passengers and carry-on baggage;
- operating the Explosives Detection Trace (EDT) equipment; and
- monitoring of passengers using the Walk-Through Metal Detectors (WTMD), Hand-Held Metal Detectors (HHMD), and Full Body Scanners.

## 1.4.2 HOLD BAGGAGE SCREENING (HBS)

### HOLD BAGGAGE SCREENING (HBS)

Screening Officers use specialized explosives detection systems (EDS) to screen passengers' checked baggage. CATSA's work with HBS involves the purchase, installation, testing and maintenance of EDS equipment for designated airports across Canada.

Activities over the next five years will focus on:

- re-engineering and optimization of existing systems;
- maintaining current equipment;
- testing and evaluation of new equipment and technologies;
- capital replacement and limited capacity for contingency operations; and
- performance measuring and monitoring.

## 1.4.3 NON-PASSENGER SCREENING (NPS)

### NON-PASSENGER SCREENING (NPS)

CATSA conducts on a random basis, as pursuant to Transport Canada's direction, security screenings of non-passengers accessing restricted areas at Class I and Class II airports.

Non-passengers include individuals:

- whose workplace is an airport;
- who visit an airport to provide services or deliver goods; or
- who pass through an airport and require access to the designated restricted areas of airports (e.g. flight crews, airline customer service personnel, refuelers, caterers, aircraft groomers, maintenance and construction personnel, baggage handlers and concession staff).

## 1.4.4 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD (RAIC)

### RESTRICTED AREA IDENTITY CARD (RAIC)

All non-passengers who access the restricted areas of an airport must have a RAIC. The RAIC system, created by CATSA in partnership with Transport Canada and airport authorities, uses biometric identifiers (iris and fingerprint) to allow entrance to the sterile areas of airports.

The final authority that determines access to the restricted areas of the airport is the airport authority itself.

# 2 IDENTIFICATION OF RESULTS

## INTRODUCTION

CATSA's four major mandated activities must be guided by a strategic vision, with short and longer-term goals. In order to ensure that its activities contribute to achieving its four legislative outcomes, CATSA uses a corporate logic model that reflects on its progress, achievements and performance results, through both realized activities and initiatives.

## LOGIC MODEL

The following logic model illustrates, at a high level, CATSA's inputs, activities, outputs and outcomes.

Inputs	\$595.1 M • 6,600 Screening Officers • 2500 pieces of security screening equipment • Training, regulations, SOPs			
Mandated Activities	<b>Pre-Board Screening (PBS)</b>	<b>Hold-Baggage Screening (HBS)</b>	<b>Non-Passenger Screening (NPS)</b>	<b>Restricted Area Identity Card (RAIC)</b>
Outputs	100% of passengers and carry-on items are screened for prohibited items at designated airports	100% of checked baggage is screened for explosive materials at designated airports	Non-passengers—selected at random—their belongings, and vehicles (as applicable) are screened for prohibited items at Class I and II airports	A national credential management system—dual biometric (iris and fingerprint) cards, software, and hardware—is developed and maintained for non-passengers at Class I and II airports.
Immediate Outcomes (Expected Results)	Prohibited items, as defined by TC, are prevented from being brought into the sterile or restricted area of an airport or on board an aircraft	Checked baggage containing explosives is prevented from being loaded onto an aircraft	Among those non-passengers and vehicles selected for screening, prohibited items, as defined by TC, are prevented from being brought into the restricted area of an airport	Non-passengers to whom an airport authority has granted access rights to secure areas of the airport will have their identity verified by a biometric comparison and will have the validity of the Transportation Security Clearance (TSC) associated with their credential confirmed
Intermediate Outcomes	<b>Customer-focused security • Organizational capacity • Recognized expertise</b>  <i>Strive for continuous improvement of expected results through executing strategy and managing performance</i>			
Final (Legislative) Outcomes	<b>For each of CATSA's four mandated activities effective, efficient, and consistent aviation security screening that is <i>in the public interest</i></b>			

## PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE (PAA)

The logic model ensures that CATSA's inputs, activities, outputs and outcomes related to the four mandated activities (PBS, HBS, NPS and RAIC) enable the organization to better achieve its four legislative outcomes under the CATSA Act.

Over the coming year, CATSA will work with TBS to seek approval of its amended PAA and Strategic Outcome in accordance with TBS's *Policy on Management, Resources and Results Structures*. The PAA will allow CATSA to further refine its performance measurement framework in order to continually improve its operations to attain the four CATSA Act criteria – *effective, efficient, and consistent security screening that is in the public interest*.

## 2.1 STRATEGY IMPLEMENTATION RESULTS FOR 2009/10

### CATSA'S FIVE-YEAR INTERMEDIATE OUTCOMES

Since 2007/08, CATSA has shaped its activities and priorities around three five-year intermediate outcomes, to enable it to better meet its statutory obligations under the CATSA Act and to embrace a cost-conscious culture. Every initiative that CATSA undertakes has the purpose of contributing to the achievement of one or more of these outcomes.

The three intermediate outcomes that CATSA has identified are:

Customer-Focused Security	Strengthened Capacity	Recognized Expertise
CATSA needs the people, processes, equipment and experience to ensure that its approach to its business and security screening programs remains customer focused; that is, perceived as effective and valuable to the travelling public.	CATSA must build and maintain a talented, engaged, and flexible workforce to meet the needs of a changing environment, and must ensure that people, processes and programs contribute to strengthening its corporate capacity.	CATSA needs to be recognized as being an expert in its mandated activity – air transport security screening. In order to do so, CATSA must develop performance measuring and reporting capacity, sound business processes and practices, and effective relationships.

### PERFORMANCE SUMMARY

With the additional funding received in Budget 2009, CATSA was able to initiate a response to new and emerging threats, and enhance current systems by beginning to make appropriate investments in technology and operating methods.

CATSA undertook numerous risk-based activities and initiatives under the following categories:

Activities/Initiatives	
<b>Equipment and Technology</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Supported growth and expansion at airports;</li><li>Continued to optimize utilization of equipment through system re-engineering; and</li><li>Managed the life-cycle of equipment.</li></ul>
<b>Oversight</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Enhanced system oversight at Canadian airports.</li></ul>
<b>Customer-focused security</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Continued proactive and integrated communications;</li><li>Introduction of new layers of security at PBS; and</li><li>Provision of screening equipment and personnel at the 2010 Winter Olympics and Paralympics in Vancouver.</li></ul>
<b>New activities</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Initiation of new security programs to address new threats and close security gaps such as Passenger Behaviour Observation (PBO), Critical Restricted Areas (CRA) and Fixed-Base Operations (FBO).</li></ul>

The following sections will provide an overview of CATSA's progress against these intermediate outcomes in this past fiscal year and their contributions to CATSA's long-term legislative outcomes.<sup>1</sup>

1. In previous Corporate Plans, CATSA reported against 12 strategic initiatives, each of which had one or more intermediate outcomes. In order to report more clearly and concisely, the strategic initiatives have been grouped into three categories of activities/initiatives and how they relate to each of the related outcomes. Intermediate outcomes are the same as those in the previous Corporate Plans.

## 2.1.1 CUSTOMER-FOCUSED SECURITY

DEFINITION	CATSA needs the people, processes, equipment and experience to ensure that its approach to its business and security screening programs remains customer focused; that is, perceived as effective and valuable to the travelling public.
RESULTS	Progress
<b>Effective</b>	Procured and deployed Mobile Screening Vehicles (MSV) to achieve capacity for mobile screening.
<b>Efficient</b>	Began PBS project trials of new and existing equipment, procedures and configuration in order to develop a solution to better provide screening that is effective, efficient, consistent, and in the public interest.
<b>Consistent</b>	Deployed a web-based, touch-screen format of the SOPs, in order to contribute to Screening Officers' consistent understanding and application of SOPs.
<b>In the Public Interest</b>	<p>Developed and began implementing a targeted, evidence-based communications strategy aimed at reducing the number of prohibited items collected at the security checkpoint, which included:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>customer-service support (public inquiries);</li> <li>consistent signage at airports;</li> <li>web updates; and</li> <li>passenger education campaigns</li> </ul>

## 2.1.2 STRENGTHENED CAPACITY

DEFINITION	CATSA must build and maintain a talented, engaged and flexible workforce to meet the needs of a changing environment, and must ensure that people, technology, processes and programs contribute to strengthening its capacity to meet the mandate.
RESULTS	Progress
<b>Effective</b>	<p>Deployed new, advanced, internationally compatible equipment and technology to increase effectiveness and address new and evolving threats:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Full Body Scanners;</li> <li>split-lane systems;</li> <li>replacement of single-view X-rays with multi-view X-rays;</li> <li>new explosives vapour detection equipment; and</li> <li>purchased and deployed Mobile Screening Vehicles.</li> </ul> <p>Also enhanced the NPS program through increased coverage at NPS points, and began construction of vehicle search checkpoints at the Vancouver International Airport.</p> <p>Began program development for PBO, a new layer of screening at Canadian airports.</p>
<b>Efficient</b>	Networked WTMD at pre-board screening in Class I airports, which will permit the collection of data to measure operational and system/equipment performance.
<b>Consistent</b>	<p>Hired additional oversight staff to monitor and oversee screening workforce and screening contractor performance.</p> <p>Also developed and implemented a Recurrent Learning and Recertification program to ensure consistent performance through continuous learning.</p> <p>Continued deployment of Closed-Circuit Television (CCTV) cameras to airports with new camera layout.</p>
<b>In the Public Interest</b>	<p>Began implementation of procedures to enhance boarding pass security and launched a Positive Passenger Identification pilot project.</p> <p>Supported PBS and HBS expansions across Canada, through the deployment of additional screening equipment, and staffing at new screening points or lanes.</p>

## 2.1.3 RECOGNIZED EXPERTISE

DEFINITION	CATSA needs to be recognized as being an expert in its mandated activity – air transport security screening. In order to do so, CATSA must develop performance measuring and reporting capacity, sound business processes and practices, and effective relationships.
RESULTS	Progress
<b>Effective</b>	Provided equipment and screening personnel to temporarily designated sites during the 2010 Vancouver Winter Olympic and Paralympic Games.
<b>Efficient</b>	Acquired new testing facility space for evaluation of new equipment and screening methodologies to optimize technology through system re-engineering.
<b>Consistent</b>	Implemented training and development programs and tools, such as the National Screening Officer Pre-Qualification Program, to ensure that Screening Officers acquire adequate expertise in consistent screening through proper skill development.
<b>In the Public Interest</b>	Undertook numerous projects to refine management systems and frameworks in order to ensure the organization is achieving “value for money” for its operations. These projects include: <ul style="list-style-type: none"><li>• development of a Performance Management Program and Performance Measurements Plans;</li><li>• development of Corporate Management System (CMS);</li><li>• completion of software upgrade for the SITT system; and</li><li>• development of Chief Executive Officer/Chief Financial Officer certification guidelines.</li></ul>

## 2.1.4 CONCLUSION

BENEFIT TO CANADIANS	Continuing to deploy equipment and technology that demonstrated the best probability for increasing effectiveness, efficiency and consistency of screening operations, CATSA increased its focus on identifying and pursuing opportunities to enhance its capacity within the existing mandate and to achieve greater international compatibility. Working with its partners and stakeholders to build and maintain the required infrastructure and operational coverage, CATSA also worked to support airport expansion plans to contribute to the competitiveness, viability and efficiency of airports and air carriers. Taken together, these initiatives are designed to contribute to the long-term success of the Canadian aviation industry while also serving to provide benefits to Canadians through safe and secure air travel.
----------------------	---

## 2.2 PERFORMANCE MEASUREMENT

INTRODUCTION	CATSA has an Operational Performance Reporting process that provides quarterly reports primarily on PBS and HBS activities at Class I airports. CATSA has also developed a Performance Measurement Framework to measure the degree to which each of its four mandated activities are effective, efficient, consistent, and in the public interest.
--------------	--

## 2.2.1 PERFORMANCE MEASUREMENT FRAMEWORK

### INTRODUCTION

CATSA's performance measurement framework (see below) is based in part on the logic model (see page 8) and the organization's experience during the Strategic Review exercise in the summer and fall of 2009.

For each of the four mandated activities, specific criteria are defined to determine how to measure security screening performance in terms of being effective, efficient, consistent, and in the public interest as required by the CATSA Act. From there, one or more key performance indicators (KPIs) are identified or developed to satisfy the requirements of each of the criteria. Data is then collected and analyzed, performance baselines and targets are set, and results are measured and evaluated.

	Pre-Board Screening (PBS)	Hold-Baggage Screening (HBS)	Non-Passenger Screening (NPS)	Restricted Area Identity Card (RAIC)
<b>Efficient</b>	The extent to which PBS resources are maximized to screen 100% of passengers and carry-on items for prohibited items	The extent to which HBS resources are maximized to screen 100% of checked baggage for explosive materials	The extent to which NPS resources are maximized to screen non-passengers—selected at random—their belongings, and vehicles (as applicable) for prohibited items	The extent to which RAIC resources are maximized to develop and maintain a national credential management system
<b>Effective</b>	The degree to which PBS is preventing prohibited items, as defined by TC, from being brought into the sterile or restricted area of an airport or on board an aircraft	The degree to which HBS is preventing checked baggage containing explosives from being loaded onto an aircraft	Among those non-passengers and vehicles selected for screening, the degree to which NPS is intercepting prohibited items, as defined by TC, from being brought into the restricted area of an airport	The degree to which RAIC is verifying, through biometric means, the identity of non-passengers attempting to access restricted areas at Class I and II airports, and confirming the credential is associated with a valid TSC
<b>Consistent</b>	The degree to which PBS is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at designated airports across Canada	The degree to which HBS is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at designated airports across Canada	The degree to which NPS is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at Class I and II airports	The degree to which RAIC is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, and operational policy requirements at Class I and II airports
<b>In the Public Interest</b>	As PBS is a government function, the extent to which PBS contributes to passengers at designated airports feeling secure and enjoying a reasonably pleasant travel experience that meets expectations: for example, departing on time, being treated courteously, not standing in lines for long periods, not having their carry-on items stolen or damaged.	As HBS is a government function, the extent to which HBS contributes to passengers at designated airports enjoying a reasonably pleasant travel experience that meets expectations: for example, departing on time, not having their checked baggage lost, stolen or damaged.	As NPS is a government function, the extent to which NPS contributes to aviation security and meets the needs of stakeholders at Class I and II airports	As RAIC is a government function, the extent to which RAIC contributes to aviation security and meets the needs of stakeholders at Class I and II airports

## 2.2.2 KEY PERFORMANCE INDICATORS

### INTRODUCTION

For each of the legislative outcomes defined above, CATSA has established KPIs, which, when taken together, can demonstrate the degree to which CATSA is achieving those legislative outcomes. These KPIs will be reported on in CATSA's 2011 Annual Report.

### NEXT STEPS

Going forward with its Performance Measurement program, CATSA will:

- continue to develop and refine its performance measurement framework and internal and external performance reports;
- enhance its Business Intelligence system;
- engage TC in performance measurement discussions; and
- explore with international partners ways to benchmark performance.

# 3 OPERATING ENVIRONMENT

## INTRODUCTION

CATSA's operations are greatly affected by events and trends occurring domestically and internationally. In order to successfully execute its mandate and carry out its operations diligently, CATSA must assess the adequacy of its resources to address the strategic issues that it will face over the planning period.

This chapter's assessment of the environment:

- identifies the anticipated internal and external trends over the next five years that could impact CATSA's operations;
- provides information and commentary regarding the 2010 Budget and the resulting opportunities;
- outlines CATSA's key corporate risks; and
- enables CATSA to analyze and take appropriate actions to ensure that it can continue to carry out its mandated activities.

To successfully carry out its security screening programs, CATSA works closely with its regulator, Transport Canada, other government organizations, law enforcement authorities and the aviation industry. CATSA not only provides a critical service for the protection of air travellers, it must also consider its impact on the economic viability of the aviation industry – including airlines, airports, screening contractors, as well as the various elements of the aviation manufacturing, and the travel and tourism industries. CATSA recognizes that maintaining constant and effective communication with its partners and stakeholders is paramount in ensuring that the potential impact of operational changes resulting from unplanned events and sudden regulatory amendments is minimized.

## 3.1 FUNDING

### BUDGET 2010

In 2010, CATSA obtained long-term funding from the Government of Canada. For the first two years of the planning period, this new funding will allow CATSA to manage strategic issues, as outlined in this chapter. However, reduced funds available for operating services in later years, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have impact on passenger wait times. CATSA will proactively take steps to manage these impacts by identifying potential efficiencies through optimization of equipment and process, reconfiguration of checkpoints and investment in new tools. In addition, should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA may have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address the reduction in its operational capacity.

Details of CATSA's annual funding levels are set out in Chapter 5.

## 3.2 THREATS AND RISK

### EVOLVING THREATS

Ongoing domestic and international intelligence reports that civil aviation remains a favoured target of terrorist attacks and that Canada is on active terrorist lists. The seriousness of current and evolving threats demonstrates the need for member countries to remain vigilant and to continue to address high-risk areas in their respective aviation systems.

## CATSA'S CORPORATE RISK PROFILE

CATSA participates in risk assessments pertaining to the aviation security system. Information from such risk assessments impacts the way CATSA conducts its operations and implements its strategy. Responses to specific threats identified by intelligence agencies are typically mandated by Transport Canada and acted upon by CATSA.

The Corporate Risk Profile is a point-in-time capture of the organization's key risks – those risks that could impede the organization's ability to reach its strategic objectives, and the main mitigation strategies in place to respond to the identified risks, at a given point in time. The information in the CRP is used to inform CATSA's corporate planning and decision making at the highest levels of the organization and acts as the source document for the reporting of its risks and mitigation plans.

## MITIGATION AND CONTROL

Evolving threats demand innovative and flexible screening procedures, and have created the need for and production of new technologies with enhanced detection capabilities.

CATSA must identify potential failures and vulnerabilities in the screening process and put in place appropriate controls, through employing appropriate screening methods and technologies, in order to mitigate risks and minimize threats.

## RECENT EVENTS

On December 25, 2009, an individual with alleged ties to al Qaeda attempted to detonate an improvised explosives device (IED) on board an aircraft in Canadian airspace destined for Detroit, Michigan from Amsterdam.

As a response to this incident, the Transportation Security Administration (TSA) imposed significantly increased screening requirements on all flights to the US. Given the volume of transborder traffic from Canada, Transport Canada authorized CATSA to use RCMP, local police officers and Canada Border Services Agency agents at select airports to actively assist with some procedures specific to the screening process to alleviate the immediate pressures at the security checkpoint resulting directly from these temporary emergency measures. In addition, temporary security measures affecting carry-on luggage were immediately put in place for US-bound traffic from Canada in response to this incident.

During this period, CATSA remained in constant communication with partners and stakeholders, as well as expanded its communication efforts, in order to minimize impacts on the travelling public while meeting these enhanced screening requirements. CATSA's front-line workforce had to adapt quickly and sustain additional pressures in order to meet new U.S. security requirements. CATSA had to place an additional focus on staffing and training of Screening Officers to carry out these new measures, which resulted in incremental operating cost for the organization. In addition, CATSA also rendered substantial payments to police partners for their assistance in performing screening procedures to alleviate pressure caused directly from the new security requirements.

Details of costs associated with carrying out additional security measures are found in Chapter 5.

Following discussions between Transport Canada and the TSA in April 2010, the additional screening requirements that were imposed after the events of December 25, 2009 on flights to the US were relaxed.

## 3.3 STRATEGIC REVIEW

### 2009 STRATEGIC REVIEW

In 2009/10, CATSA completed an in-depth Strategic Review of the funding, relevance and performance of all its programs to determine value for money and results for the public. CATSA explored ways in which it can streamline its operations, realign its activities and enhance its cost effectiveness while still maintaining efficiency and fulfilling its mandate. The recommendations of this Strategic Review were submitted to Treasury Board for approval in the fall of 2009 and subsequently announced in the 2010 Budget.

Over the coming planning period, CATSA will begin to implement the findings of the review, as well as take action to integrate and improve governance throughout the organization and its operations.

## 3.4 EXTERNAL REVIEWS

### SUBSTANTIVE REVIEW

As announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities on February 25, 2010 and confirmed in Budget 2010, CATSA will be undergoing a review of its spending, efficiency and structure to ensure that CATSA is fulfilling its mandate effectively. This review will include stakeholder participation and will examine CATSA's governance model in addition to related aviation security issues.

## 3.5 SERVICE DELIVERY MODEL

### SERVICE DELIVERY MODEL

CATSA's service delivery model of using third-party screening contractors to provide a Screening Officer workforce is unique in the world of aviation security.

Several reviews of service delivery model options have determined that the third-party screening contractor model provides the most value for money, is the most efficient to implement and deliver screening, and provides benefits such as the ability to deliver high-quality, consistent security service and the flexibility needed to adapt to changing passenger volumes and service needs.<sup>2</sup>

## 3.6 GLOBAL AVIATION SECURITY CAPABILITIES

### ICAO STANDARDS

As a signatory country to ICAO, an agency of the United Nations that has the mandate of "ensuring the safe, efficient and orderly evolution of international civil aviation," Canada has an obligation to follow ICAO conventions on aviation security and related protocols.

With the new, long-term funding for 2010/11 and beyond, CATSA will begin to address the most pressing issues it faces in today's operating environment.

<sup>2</sup> Under the CATSA Act, there are four options available to CATSA in the provision of security screening services: Direct employment model (embedding staff); Screening contractor model; Aerodrome direct model (contracting to an airport); and, Aerodrome subcontract model (contracting to an airport which in turn contracts to a screening contractor).

## 3.7 ECONOMY AND REQUIRED CAPACITY

### INTERNATIONAL TRAFFIC IN 2009/10

The recent global economic downturn has had a significant impact on the airline industry in 2009. Based on figures from the International Air Transport Association,<sup>3</sup> North American carriers saw international traffic decline by 2.5% in August 2009 compared to August 2008, while European carriers saw international traffic drop by 2.8% in the same period.

As the global economy continues to recover, passenger traffic has begun to show improvements. Since its lowest point in March 2009, international air traffic has improved by 6%, but still remains 5% below May 2008 when the fall in traffic began.

### PASSENGER FORECASTS

Transport Canada statistics show that in the last five years the number of passengers has increased by nearly 14%. Due to the global economic downturn, air traffic experienced a decrease of 5.6% in 2009 compared to 2008. However, this trend is not expected to continue. Starting in 2010, passenger traffic is forecasted to grow in each of the following years.

### AIRPORT EXPANSIONS

Airport growth occurs in the form of airport facility expansions, and results from one of two drivers:

- an airport's need to accommodate increases in required capacity; and
- pent-up demand – airports that despite the current downturn in passenger forecasts still do not meet current demand.

To determine capital needs over the longer term and in consideration of the recent passenger forecasts, CATSA consulted with airport authorities on their plans.

3. [http://www.iata.org/pressroom/Documents/French\\_PR\\_2009-09-29-01.pdf](http://www.iata.org/pressroom/Documents/French_PR_2009-09-29-01.pdf)

# 4 STRATEGIC DIRECTION

## 4.1 CONTEXT FOR DEVELOPMENT OF CATSA'S 2010/11-2014/15 STRATEGIC PLAN

### MISSION, VISION AND VALUES

While CATSA's mandate has evolved since its inception, its mission, vision and values will remain constant over the next five-year planning period:

- CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the government.
- CATSA's vision is to be a world leader in air transportation security through commitment to the mission and through operational and corporate excellence.
- CATSA has a series of values – fairness, loyalty, accountability, integrity and respect – that serve as the basis for the organization's approach to managing its operations.

### OPERATING ENVIRONMENT SCAN

Over the five-year planning period, CATSA's environment will be characterized by:

- continually evolving threats and corresponding improvements in security technologies and techniques;
- enhancements to make Canada's screening and security procedures more fully compatible with those of international partners;
- a resurgence in passenger growth and corresponding airport expansion plans;
- implementation of operational efficiencies identified in the Strategic Review;
- identification of potential efficiencies through optimization of equipment, processes and procedures; and
- updating of its strategic partnership with screening contractors.

## 4.2 CATSA'S 2010/11-2014/15 STRATEGY OVERVIEW

### INTRODUCTION

The focus of CATSA's five-year strategic plan is continuing to ensure that core programs are delivered in a manner that is effective, efficient, consistent, and in the public interest.

### IMPACT OF BUDGET 2010 ON PLANNING

CATSA received long-term funding from the Government of Canada in Budget 2010. This new funding increases CATSA's operating funds to levels that will allow CATSA to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 and to meet today's screening requirements for the first two years of the planning period by investing in effective and proven technology, thus enabling Canada to continue on the track to compatibility with international partners.

Starting in year three, the projected growth in passenger traffic and the increased costs of screening services will strain CATSA's ability to maintain a comparable level of capacity. The reduced funds available for operating services in years four and five will lead to a reduction in the number of screening hours. This, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

## IMPACT OF BUDGET 2010 ON PLANNING

To respond to these challenges, CATSA is proactively taking a number of steps to improve its efficiency, beyond what is already identified in the Strategic Review. In particular, potential efficiencies could include:

- the reconfiguration of PBS checkpoints;
- investing in new tools, such as the BPSS to monitor wait times and throughput data, and SITT, that will enable CATSA to improve scheduling; and
- working with Transport Canada on risk-based amendments to regulations which would facilitate increased passenger throughput, without diminishing security.

At the same time, CATSA will prepare to enter into a new long term strategic partnership with screening contractors, requiring them to make significant investments that will enhance the stability of the current service delivery model and achieve optimal management capabilities, competencies, and systems.

While the Strategic Review will have no financial impact in 2010/11, CATSA will also be preparing to implement costs savings in subsequent years.

Taken together, these initiatives could help CATSA manage the impact on wait times for passengers. However, should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA may have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address this reduction in capacity.

## 4.3 PRE-BOARD SCREENING

### PLANNING SUMMARY

Over the first two years of the planning period, CATSA will maintain its baseline security services. Irregular and seasonal peaks deviating from the baseline will be managed with current resources and existing inventories.

### PLANNING HIGHLIGHTS

Budget 2010 allocated CATSA with funding to undertake the following core activities during the planning period:

- maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 at PBS in the first two years of the planning period;
- maintain PBS technological compatibility with international partners;
- Provide consistent screening services to optimize throughput and enhance security; and
- optimize off-peak staffing levels through improved scheduling among PBS, HBS, NPS and training.

In addition, Budget 2010 allows CATSA to proceed with the following activities:

- accelerate deployment of Full Body Scanners at Class I airports and those Class II airports that have US-bound flights;
- acquire, test and deploy new explosives detection systems at transborder checkpoints at all Class I airports; and
- maintain its oversight program of screening operations to improve the level of service offered to passengers.

### PUBLIC INTEREST

While CATSA will be able to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 in the early years of the planning period, the reduced funds available for operating services in years four and five will lead to a reduction in the number of screening hours. This, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

## 4.4 HOLD BAGGAGE SCREENING

### PLANNING SUMMARY

This mandated activity includes screening operations to achieve required capacity at HBS; continued capital replacement of baggage screening technology; and managing capacity for contingency operations.

### PLANNING HIGHLIGHTS

With 2010 Budget resources, CATSA will be able to continue the following core activities at HBS during the planning period:

- continue to deploy, operate and maintain HBS equipment at designated airports; and
- provide screening services at existing HBS checkpoints.

Budget 2010 allocated CATSA with funding to cover the increase in its liability insurance coverage.

### PUBLIC INTEREST

Additional resources announced in Budget 2010 will allow CATSA to address existing screening needs and properly manage contingency planning, while minimizing resource redundancy to enhance the efficiency of current operations.

## 4.5 NON-PASSENGER SCREENING

### PLANNING SUMMARY

This mandated activity consists of the random screening of non-passengers accessing restricted areas within the air terminal buildings (ATBs). Budget 2009 permitted CATSA to work towards achieving 100% presence at NPS points in Class I airports. This target was achieved at a number of airports; however, resources were transferred to PBS transborder checkpoints to address additional requirements after the events of December 25, 2009.

### PLANNING HIGHLIGHTS

Budget 2010 supports construction of a vehicle search checkpoint at the Vancouver International Airport and the subsequent launch of an NPS pilot project.

### PUBLIC INTEREST

CATSA will be able to maintain random screening of non-passengers at checkpoints within the ATBs and minimize risk of non-passengers bringing prohibited items through to restricted areas, resulting in a secure environment for the travelling public and non-passengers.

## 4.6 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD

### PLANNING SUMMARY

Having completed the life-cycle replacement of the system infrastructure, verified the security credential databases and fully developed the RAIC application, the focus over the planning period will include the replacement of existing identity verification equipment and the production and implementation of new identity management software applications.

### PLANNING HIGHLIGHTS

CATSA will, during the planning period, continue to evaluate fixed RAIC biometric reader units that can be deployed in unfavourable environmental conditions.

### PUBLIC INTEREST

Budget 2010 resources will allow CATSA to maintain the existing biometric, restricted area identification system.

## 4.7 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD

### SCREENING CONTRACTOR QUALIFICATION PROGRAM

The Screening Contractor Qualification Program is used to create a directory of qualified organizations eligible to participate in future RFP processes for screening services at designated Canadian airports.

This Qualification Program is an integral part of the enhancements to the screening contractor certification requirements for organizations entering into Airport Screening Services Agreements with CATSA.

### SCREENING CONTRACTOR SELECTION PROCESS

The long-term funding allocated in Budget 2010 will enable CATSA to conduct a competitive RFP process to award new long-term screening contracts by 2011/2012, that will provide screening contractors with both the economic incentive and sufficient time to achieve optimal management capabilities, competencies, and systems which, in turn, would allow CATSA to focus its resources on improving overall screening effectiveness and efficiency.

## 4.8 STRATEGIC REVIEW

### RESULTS OF STRATEGIC REVIEW

As a result of its Strategic Review in 2009/10, CATSA identified efficiencies and improvements in its service delivery model, operations and training delivery. All recommendations were accepted by the Government of Canada and have no financial impact on CATSA for the fiscal year 2010/11. Consequently, beginning in 2011/12, CATSA will begin to implement cost savings in a number of areas.

# 5 FINANCIAL ANALYSIS

## 5.1 INTRODUCTION

### CATSA FUNDING SUMMARY

Up to March 31, 2010, CATSA's ongoing reference level was \$234.4M per year. However, for most years since CATSA's inception, this amount has fallen well below its annual requirements for the provision of mandatory passenger and baggage screening services at designated airports across Canada. To address this, additional appropriations beyond the annual permanent reference level have brought CATSA's total funding in recent years to a level exceeding \$425M per year.

The following is a summary of CATSA's total parliamentary appropriations used for operating and capital expenditures for the period 2002/03 to 2009/10:

Parliamentary Appropriations Used (in millions of dollars)		Five Year Total 2002/03-2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
Operating Capital		\$ 1,311	\$ 389	\$ 378	\$ 471	\$ 2,549
Total		643	48	49	116	856

### BUDGET 2009 AND BUDGET 2010

Budget 2009 committed \$355.8M in addition to CATSA's ongoing annual reference level of \$234.4M. This included the purchase of new, advanced, internationally compatible screening equipment, technology and training for the screening workforce to increase levels of security and efficiency, and funding to begin preliminary work on new security initiatives such as PBO and expanding NPS beyond ATBs. The budget also provided CATSA with the resources to acquire MSVs to achieve capacity for mobile screening. These vehicles were used to augment CATSA's screening capacity during the 2010 Winter Olympic and Paralympic Games.

As a result of Budget 2010, the Government of Canada set CATSA's reference levels for 2010/11 fiscal year at \$585.9M. In subsequent years, CATSA's reference levels will be adjusted to reflect the operational efficiencies identified in its Strategic Review.

For the first two years of the planning period, this new funding will allow CATSA to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10. However, reduced funds available for operating services in later years, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times. CATSA will proactively take steps to manage this impact by identifying potential efficiencies through optimization of equipment and process, reconfiguration of PBS checkpoints and investment in new tools.

Should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA is expecting to have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address this reduction in capacity.

Under the Strategic Review, CATSA conducted a systematic assessment of all organizational spending and programs. CATSA's goal was to identify five per cent – or \$13.124M – of its base funding of

\$234.4M, for reallocation. The proposed reallocation amounted to \$15.164M and will allow CATSA to become more efficient without compromising security or negatively impacting passenger flow. This reallocation can be summarized as follows (in thousands of dollars):

	2010/11	2011/12	2012/13 and ongoing
	-	\$12,036	\$15,164

## OVERVIEW OF THE 5-YEAR FINANCIAL PLAN

CATSA's funding requirements for the planning period covering 2010/11-2014/15 can be summarized as follows:

**TABLE 1**  
**Financial Plan**

(in millions of dollars)

	2009/10 Forecast	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	Five Year Total 2010/11 - 2014/15
Operating Expenditures	\$ 474	\$ 527	\$ 514	\$ 511	\$ 469	\$ 469	\$ 2,490
Capital Expenditures	116	68	59	59	59	59	304
Interest Revenue, Foreign Exchange Gain and Net Changes in Inventory/Prepays	(3)	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>\$ 587</b>	<b>\$ 595</b>	<b>\$ 573</b>	<b>\$ 570</b>	<b>\$ 528</b>	<b>\$ 528</b>	<b>\$ 2,794</b>

## FINANCIAL REPORTING FRAMEWORK: IFRS

In December 2009, the Public Sector Accounting Board issued a revised introduction to public sector accounting standards requiring Crown corporations – classified as “Other Government Organizations” – to determine the most appropriate basis of accounting for their organizations (either International Financial Reporting Standards (IFRS) or Public Sector Accounting Standards). CATSA has determined that IFRS is the most appropriate basis of accounting. Accordingly, CATSA’s first set of IFRS-compliant financial statements will be released for the interim quarter ending June 30, 2011. This date is in accordance with the timelines issued by the Canadian Accounting Standards Board.

CATSA’s IFRS transition plan consists of three phases: scoping; development; and implementation. The scoping and development phases were completed in the 2008/09 fiscal year. During the 2009/10 fiscal year, CATSA commenced the implementation phase of the project.

The following table provides a summary of key activities to be completed during the implementation phase of the IFRS transition project:

Year	Required Activities
2010/11	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize remaining action items identified within component evaluations</li> <li>Ensure both Canadian Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) and IFRS balances are generated where differences exist <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Although Canadian GAAP financial statements will be issued for fiscal 2010/11, IFRS balances will be required for inclusion as comparatives within the June 30, 2011, quarterly financial statements</i></li> </ul> </li> <li>Prepare an opening Balance Sheet and equity reconciliation under IFRS.</li> <li>Ensure all accounting policy documents and business processes are updated to reflect IFRS requirements</li> </ul>
2011/12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepare interim and annual financial statements under IFRS <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Canadian GAAP balances are no longer required</i></li> </ul> </li> <li>Communicate transitional updates on IFRS and continue to provide training as required</li> </ul>

## 5.2 FORECAST FOR THE 2009/10 FISCAL YEAR AND THE 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

### 5.2.1 OPERATING EXPENDITURES BUDGET

Table 2 summarizes the operating forecast and operating budget for 2009/10, and the 2010/11-2014/15 planned operating budget by major expenditure category.

**TABLE 2**  
**Operating Plan by Major Expenditure Category**

(in thousands of dollars)

#### Operating Expenditures

	2009/10 Forecast	2009/10 Corporate Plan	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	Five Year Total 2010/11 - 2014/15
<b>SCREENING SERVICES AND OTHER RELATED COSTS</b>								
Payments to Screening Contractors	\$ 335,420	\$ 317,623	\$ 361,076	\$ 352,559	\$ 344,670	\$ 303,665	\$ 307,032	\$1,669,002
Uniform & Other Related Costs	5,585	7,348	7,041	7,173	7,350	7,324	7,340	36,228
Trace & Consumables	2,487	3,091	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	5,000
<b>EQUIPMENT OPERATING AND MAINTENANCE</b>								
Equipment Maintenance	\$ 37,974	\$ 40,852	\$ 46,760	\$ 50,573	\$ 51,007	\$ 52,205	\$ 50,493	\$ 251,038
Spare Parts & Warehousing	2,821	3,632	3,755	3,496	3,500	3,500	3,500	17,751
Training & Certification <sup>1</sup>	1,550	9,558	9,370	994	2,393	2,941	1,252	16,950
<b>RESTRICTED AREA IDENTITY CARDS (RAIC)</b>								
Cards & Enrollment Costs	\$ 951	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,731	\$ -	\$ -	\$ 2,731
Equipment & Application Maintenance	240	1,933	838	855	872	890	908	4,363
<b>DIRECT ADMINISTRATIVE COSTS AND CORPORATE SERVICES</b>								
Employee Costs	\$ 53,769	\$ 56,939	\$ 65,040	\$ 65,787	\$ 67,516	\$ 68,495	\$ 68,844	\$ 335,682
Professional Services & Other Business Related Costs	12,851	24,998	8,873	8,073	6,020	5,295	4,502	32,763
Office and Computer Expenses	5,458	2,915	6,082	5,853	5,925	5,926	5,535	29,321
Communications & Public Awareness	3,776	3,171	1,800	2,470	1,800	1,800	1,800	9,670
Other Administrative Costs <sup>2</sup>	11,518	16,079	15,219	15,585	16,506	16,249	17,084	80,643
<b>Total Operating Expenditures</b>	<b>\$ 474,400</b>	<b>\$ 488,139</b>	<b>\$ 526,854</b>	<b>\$ 514,418</b>	<b>\$ 511,290</b>	<b>\$ 469,290</b>	<b>\$ 469,290</b>	<b>\$ 2,491,142</b>
Interest Revenue, Foreign Exchange Gain and Net Changes in Inventory/Prepays	(3,087)	5,621	-	-	-	-	-	-
<b>Total Operating Budget</b>	<b>\$ 471,313</b>	<b>\$ 493,760</b>	<b>\$ 526,854</b>	<b>\$ 514,418</b>	<b>\$ 511,290</b>	<b>\$ 469,290</b>	<b>\$ 469,290</b>	<b>\$ 2,491,142</b>

1. The decrease in forecasted expenditures for 2009/10 in comparison to the 2009/10 Corporate Plan budget is a result of reclassifying the training and certification costs relating to screening officers to Payments to Screening Contractors. Accordingly, the remaining expense for the current year relates to all other training and certification costs (i.e. training of maintenance technicians).

2. Other Administrative costs consist of Insurance, Rent and Facilities Related Costs, and Network and Telephony costs.

Note: In 2009/10, an amount of \$2.696M has been re-allocated from the operating budget to the capital budget for the purchase of Full Body Scanners

After considering the reallocation mentioned above, CATSA is forecasting to lapse \$19.7M in operating funds in 2009/10. The lapsed funding was primarily a result of substantial under-spending on professional services as CATSA reduced its reliance on consultants and negotiated lower than planned billing rates. In addition, payments to screening contractors for the 2010 Olympic and Paralympic Games and billing rates for Screening Officers were lower than planned. Lastly, equipment maintenance costs were lower than expected, partially due to favourable foreign exchange rates.

## 5.2.2 SCREENING SERVICES AND OTHER RELATED COSTS

### Payments to Screening Contractors

Payments to Screening Contractors include salaries and benefits of the Screening Officers and a fixed and variable component paid to the screening contractors. The three key variables impacting the expenditures include billing rates, screening hours and training hours.

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Payments to Screening Contractors were higher than planned in the 2009/10 Corporate Plan. This was mainly due to:

- new U.S. Security Measures that came into effect in response to the attempted attack on December 25, 2009; and
- increased NPS coverage within ATBs at Class I airports.

These additional requirements were partially offset by lower than planned payments to screening contractors for the Winter 2010 Olympic and Paralympic Games and billing rates for Screening Officers.

The variance between the 2009/10 Corporate Plan and the forecast is also explained by a reclassification of expenses that took place during the 2009/10 fiscal year.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

CATSA's current budget for Payments to Screening Contractors will be sufficient to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 in the first two years of the planning period. Year three will see a reduction in screening hours, at which time CATSA will implement anticipated efficiencies with the aim of maintaining a comparable capacity level. Further reduced funding levels for operations in years four and five, compounded with projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

### Uniforms and Other Related Costs

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for uniforms for the fiscal year 2009/10 were lower than budgeted as a result of a reclassification of expenses in 2009/10 and lower than planned travel expenses for Screening Officers.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Uniform costs take into consideration the increase in new Screening Officers and new activities as outlined in Chapter 4.

### Trace and Consumables

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Trace and Consumables expenses were lower than planned for the fiscal year 2009/10 as the existing inventory on hand was consumed to meet operational requirements.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The budget for the next five years for trace and consumables is lower than in previous years.

## 5.2.3 EQUIPMENT OPERATING AND MAINTENANCE

### Equipment Maintenance

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Equipment Maintenance were lower than planned due to performance penalties charged to some contractors for not meeting targets, favourable foreign exchange rates, performing systems audits internally instead of subcontracting them, delays in deploying some EDS equipment, and lower than expected expenditures for testing and evaluation as some of these expenditures were deemed to be capital in nature.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The increases in planned expenditures over the planning period take into account the planned deployment of additional units of PBS and HBS equipment.

### Spare Parts and Warehousing

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Spare Parts and Warehousing were lower than planned due primarily to CATSA's new approach of paying a monthly fee in exchange for providing spare parts when and as required.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Costs for spare parts take into account the requirement for an increase in spare part kits to accommodate additional units of equipment and new technology.

### Training and Certification

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Training and Certification were lower than planned. The variance was due to the reclassification of Training costs for Screening Officers to Payments to Screening Contractors.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The planned expenditures take into account the EDS deployment plan as well as an allowance for additional training and certification costs in the event a new vendor is awarded the new maintenance service contract in 2010/11.

## 5.2.4 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

RAIC Equipment and Application Maintenance expenditures were lower than planned due to a delay in the construction of a vehicle search checkpoint and lower than anticipated maintenance costs on equipment covered under warranty.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures include the maintenance of existing biometric validation equipment within the ATBs of the Class I and Class II airports and replenishment of RAIC cards in 2012/13.

## 5.2.5 DIRECT ADMINISTRATIVE COSTS AND CORPORATE SERVICES

### Employee Costs

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

CATSA's plan for 2009/10 included the hiring of 146 new employees, bringing CATSA's full time equivalents (FTEs) count to 538. These employees are based at CATSA HQ and in the regions.

Employee Costs for 2009/10 were lower than planned due to a longer period required to hire new employees compared to the timeframe originally planned, and starting salaries of new hires being lower than planned.

These savings were partially offset by additional payments made to the employee pension plan to reduce the pension solvency deficit.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The increase in salary costs in 2010/11 compared to 2009/10 reflects the FTE increase of 146 employees hired over the last year. The five-year financial plan takes into consideration the planned efficiencies identified in the Strategic Review. CATSA does not forecast an increase in the number of FTEs over the five-year planning period. The increase in employee costs reflects the estimated annual increase in salaries, benefits and employee training costs over the planning period.

### Professional Services and Other Business Related Costs

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Professional Services and Other Business Related Costs were lower than planned due to: CATSA's ability to complete a number of projects and activities with internal resources; the reclassification of some professional services to capital; and lower billing rates. In addition, travel costs were lower than budgeted as a result of delays in certain airport expansion projects and less travel being incurred in relation to the capital deployment plan.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures consider the need for professional services for specialized skills required to support current operational requirements and the completion of certain pilot projects. In addition, the budget includes travel expenditures in support of the capital deployment plan. Due to the completion of the 2010 Winter Olympic and Paralympics Games, travel requirements for next year have been reduced.

### Office and Computer Expenses

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Office and Computer Expenses were higher than planned due to additional software licences and maintenance contracts required in relation to the growth in FTEs within the organization during 2009/10.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Office and Computer expenditures are expected to increase in 2010/11 compared to 2009/10 forecasted expenditures. This reflects additional IT support required in the regions and will decrease by the end of the fifth year of the planning period.

### Communications and Public Awareness

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Communications and Public Awareness for fiscal year 2009/10 were higher than budget due to higher operating costs relating to CATSA's 1-800 telephone and E-mail enquiry services. The increase was also due to additional communications targeted at air travellers as a result of the new U.S. Security Measures that came into effect on December 26th.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures for the next five years have been reduced but include costs associated with the development and sustainment of a targeted, evidence-based communications strategy.

## Other Administrative Costs

### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Other Administrative Costs were lower than planned as a result of:

- lower rent due to the successful negotiation of lease incentives at corporate headquarters;
- lower network costs relating to certain key projects; and
- realizing a foreign exchange gain on foreign denominated transactions.

### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures for the next five years are budgeted to increase as a result of higher:

- rental fees for the office space at corporate headquarters and the regions;
- IT infrastructure costs in relation to certain key projects; and
- insurance costs as a result of increasing liability insurance.

## 5.3 CAPITAL EXPENDITURES

Table 3 summarizes the 2009/10 capital forecast and plan as well as the 2010/11-2014/15 capital plan by major category.

The 2010 Federal Budget provides CATSA with \$59.0M of ongoing capital funding per year. The approved funding will allow CATSA to replace and enhance some of its existing PBS and HBS screening equipment through the acquisition and deployment of new equipment with increased explosives detection capability, allowing CATSA to address security gaps and maintain PBS technology compatibility with international partners.

**TABLE 3**  
**Capital Plan by Major Expenditure Category**

(in thousands of dollars)

	2009/10 Forecast	2009/10 Corporate Plan	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	Five Year Total 2010/11 - 2014/15
--	------------------	------------------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------------------------

### Capital Expenditures

#### SCREENING OPERATIONS

##### EDS Equipment

PBS equipment and installation	\$ 61,368	\$ 60,437	\$ 29,398	\$ 12,049	\$ 11,815	\$ 13,728	\$ 6,626	\$ 73,616
HBS equipment and installation	26,664	38,792	13,767	41,993	41,198	40,557	43,114	180,629
<b>Total</b>	<b>\$ 88,032</b>	<b>\$ 99,229</b>	<b>\$ 43,165</b>	<b>\$ 54,042</b>	<b>\$ 53,013</b>	<b>\$ 54,285</b>	<b>\$ 49,740</b>	<b>\$ 254,245</b>

##### NPS and RAIC

NPS Equipment	\$ 4,491	\$ 4,357	\$ 2,800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,800
RAIC	3,357	4,619	500	500	500	500	500	2,500
<b>Total</b>	<b>\$ 7,848</b>	<b>\$ 8,976</b>	<b>\$ 3,300</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 5,300</b>

##### Total Screening Equipment

<b>Total Screening Equipment</b>	<b>\$ 95,880</b>	<b>\$ 108,205</b>	<b>\$ 46,465</b>	<b>\$ 54,542</b>	<b>\$ 53,513</b>	<b>\$ 54,785</b>	<b>\$ 50,240</b>	<b>\$ 259,545</b>
----------------------------------	------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

#### NON EDS EQUIPMENT

<b>NON EDS EQUIPMENT</b>	<b>\$ 19,920</b>	<b>\$ 13,976</b>	<b>\$ 12,535</b>	<b>\$ 4,458</b>	<b>\$ 5,487</b>	<b>\$ 4,215</b>	<b>\$ 8,760</b>	<b>\$ 35,455</b>
--------------------------	------------------	------------------	------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

#### Total Capital Expenditures

<b>Total Capital Expenditures</b>	<b>\$ 115,800</b>	<b>\$ 122,181</b>	<b>\$ 59,000</b>	<b>\$ 295,000</b>				
-----------------------------------	-------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

EDS Capital Re-Profiled from 2009/10

-	-	-	9,202	-	-	-	-	9,202
---	---	---	-------	---	---	---	---	-------

#### Total Capital Budget

<b>Total Capital Budget</b>	<b>\$ 115,800</b>	<b>\$ 122,181</b>	<b>\$ 68,202</b>	<b>\$ 59,000</b>	<b>\$ 59,000</b>	<b>\$ 59,000</b>	<b>\$ 59,000</b>	<b>\$ 304,202</b>
-----------------------------	-------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

Note:

- In 2009/10, an amount of \$2.696M has been re-allocated from the operating budget to the capital budget for the purchase of Full Body Scanners.

2009/10 forecast results reflect amounts in Non-EDS spending that were planned as part of EDS capital spending in the 2009/10 Corporate Plan. These amounts are reflected in their appropriate expense categories (EDS vs. Non-EDS) in the planned years for 2010/11 to 2014/15. Specific programs include BPSS, CCTV and equipment networking

CATSA's capital budget comprises EDS equipment and non-EDS equipment consisting primarily of security systems, management systems, office furniture and leasehold improvements.

After considering the reclassification mentioned above, CATSA is forecasting to lapse \$9.1M in capital funds in 2009/10. The lapsed funding was due to the postponement of several projects, some of which were delayed as a result of the deployment of the new U.S. Security Measures. These projects included: CRA, BPSS, CCTV, RAIC, and the Vancouver and Calgary airport expansion projects.

### 5.3.1 EDS EQUIPMENT

#### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

After considering the funding reclassification from EDS to Non-EDS budget related to BPSS, CCTV and equipment networking of approximately \$13.0M, EDS capital expenditures were higher than planned due to the additional requirements for Full Body Scanners and trace equipment related to the new U.S. Security Measures.

The costs of these additional requirements were partially offset by savings generated by favourable foreign exchange rates, redeploying EDS equipment on hand for airport expansions and other projects, favourable pricing following extensive negotiations with some vendors and lower than expected costs for the Vancouver and Calgary airport expansion projects.

Due to delays in airport expansion projects which are beyond CATSA's control, CATSA is re-profiling \$9.2M to 2010/11 related to three expansion projects at the Vancouver International, Goose Bay and Winnipeg airports.

#### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The acquisition and deployment of EDS equipment represents approximately 77% of CATSA's 2010/11 capital budget.

The key drivers for CATSA's capital deployment plan over the five-year planning are as follows:

##### **Capital Replacement**

Influenced by the technology and equipment that is available and supported by industry, CATSA's objective is to ensure that capital replacement maximizes both the longevity and efficiency of passenger and baggage screening equipment.

From 2011/12 to 2014/15, CATSA will continue to manage its equipment through the replacement and/or acquisition of trace and PBS and HBS multi-view X-ray units.

##### **Required Capacity**

The 2010/11 capital budget includes HBS screening equipment and related installation costs, including installations designed for airport improvement plans. These will be deployed in order to increase operational efficiencies and enhance the overall effectiveness of screening operations.

##### **System Re-engineering and Optimization**

To optimize the utilization of equipment through system re-engineering, CATSA will continue the ongoing deployment of split PBS lanes, in addition to its investment in its testing facility, which is located in Ottawa and is used to support the testing of new equipment and screening methodologies.

##### **Performance Measuring and Monitoring**

The capital plan over the planning period includes investment in PBS networking capabilities and the acquisition of simulators for use in training exercises.

##### **New Standards**

In 2010/11, planned expenditures include the purchase and deployment of liquids, aerosols and gels (LAGs) technology and Full Body Scanners. From 2011/12 to 2014/15, CATSA will continue to deploy LAGs equipment and start the deployment of shoe scanners at transborder PBS checkpoints.

## 5.3.2 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD AND NON-PASSENGER SCREENING

### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Capital expenditures for RAIC were lower than planned due to the delay in the RAIC application development and the use of existing equipment to meet requirements.

NPS capital expenditures were higher than planned mainly due to an increased presence at NPS checkpoints, which led to an increase in NPS equipment and integration costs. This increase was partly offset by the delay in the construction of a vehicle search checkpoint at Vancouver International Airport.

### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The capital plan involves the ongoing delivery of current RAIC and NPS programs, which includes the replacement and/or acquisition of RAIC equipment. It also includes system enhancements to the RAIC application and the completion of the construction of a vehicle search checkpoint in Vancouver in 2010/11.

## 5.3.3 NON-EDS EQUIPMENT

### 2009/10 VARIANCE ANALYSIS

After considering the funding reclassification from EDS to Non-EDS budget for BPSS, CCTV and equipment networking (approximately \$13.0M), Non-EDS capital expenditures were lower than planned mainly due to the postponing of the CMS project to 2010/11. This was done in order to finance the costs related to the incremental Full Body Scanners bought in 2009/10 to address the new U.S. security measures.

### 2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The capital plan for Non-EDS Equipment addresses some of CATSA's current operational and security enhancement requirements and need for efficiencies.

Security enhancements include enhancements or continued deployment of the Call and Incident Data Collection (CIDC) system, BPSS and CCTV initiatives.

Current operational requirements include, among other things, the continued improvement of the CMS aimed at enhancing the efficiency and effectiveness of CATSA's management practices.

# GLOSSARY

<b>Airport Authority</b>	An operator of an airport listed in the <i>Airport Transfer (Miscellaneous Matters) Act</i>
<b>BPSS</b>	<b>Boarding Pass Security System:</b> a stand-alone technology that scans boarding passes to validate the information embedded in the bar code
<b>CCTV</b>	<b>Closed-Circuit Television System</b>
<b>CIDC</b>	<b>Call and Incident Data Collection</b> system
<b>Class I Airports</b>	Airports include Calgary, Edmonton, Halifax, Montreal (Pierre Elliott Trudeau International), Ottawa, Toronto (Lester B. Pearson International), Vancouver and Winnipeg
<b>Class II Airports</b>	Airports include Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Quebec City, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (City Centre), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor and Yellowknife
<b>Designated Airports</b>	The 89 airports at which CATSA is responsible for the provision of screening services according to regulations
<b>EDS</b>	<b>Explosives Detection Systems:</b> manual or automated systems used primarily to check for explosives in carry-on and checked baggage
<b>EDT</b>	<b>Explosives Detection Trace</b>
<b>FAA</b>	<i>Financial Administration Act</i>
<b>FBO</b>	<b>Fixed-Base Operations</b>
<b>FTE</b>	<b>Full-time Equivalent</b>
<b>Full Body Scanners</b>	New voluntary scanning technology that detects the presence of threat objects on passengers
<b>GAAP</b>	<b>Generally Accepted Accounting Principles</b>
<b>HBS</b>	<b>Hold Baggage Screening:</b> the screening of checked baggage using EDS equipment
<b>HHMD</b>	<b>Hand-Held Metal Detector</b>
<b>ICAO</b>	<b>International Civil Aviation Organization</b>
<b>IED</b>	<b>Improvised Explosive Device</b>
<b>IFRS</b>	<b>International Financial Reporting Standards</b>
<b>MSV</b>	<b>Mobile Screening Vehicles:</b> to be used for screening passengers and their belongings at Fixed-Base Operations
<b>NPS</b>	<b>Non-Passenger Screening:</b> the screening of selected non-passengers accessing restricted areas of airports. Non-passengers include flight crews, refuellers, caterers, aircraft groomers, maintenance and construction personnel, baggage handlers, and concession staff

# GLOSSARY

OAG	Office of the Auditor General
PAA	<b>Program Activity Architecture:</b> an inventory of all the activities undertaken by a department or agency. The activities are depicted in their logical relationship to each other and to the Strategic Outcome(s) to which they contribute.
PBO	<b>Passenger Behaviour Observation:</b> a screening methodology that uses risk-based security principles to screen passengers and identify those with malicious intent
PBS	<b>Pre-Board Screening:</b> the screening of passengers, their belongings and carry-on baggage
RAIC	<b>Restricted Area Identity Card:</b> an identification card issued to all employees authorized to enter the restricted areas of Class I and II airports
RFP	<b>Request for Proposals</b>
Screening Contractor	A company that has entered into a contract with CATSA for the provision of PBS, HBS and other screening services
SOPs	<b>Standard Operating Procedures</b>
Strategic Review	A Strategic Review is the review of 100% of all direct program spending and the operating costs of a department or an agency's major statutory programs on a cyclical basis, with a view to better manage spending, modernize and simplify internal operations, and to achieve better results for Canadians
SITT	<b>Secure Identification and Time Tracking:</b> an enterprise IT system installed at airports, and used to both validate the eligibility of Screening Officers to perform functions at checkpoints as well as to provide attendance tracking of screening personnel using biometric-based electronic timecards
TSA	<b>Transportation Security Administration (U.S.)</b>
WTMD	<b>Walk-Through Metal Detector</b>

VCM	Véhicule de contrôle mobile : set au contrôle des passagers et de leurs effets aux installations des exploitants de services aéronautiques
TVCF	Système de télévision en circuit fermé
SSCE	Système de sûreté des cartes d'embarquement : outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider les renseignements enregistrés dans le code à barres
SDE	Système de détection d'explosifs : systèmes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter la présence d'explosifs dans les bagages de cabine et les bagages enregistrés
Scanner corporel	Nouvelle technologie de scannage qui détecte la présence d'objets de menace sur les passagers
PPR	Programme de paiement au rendement
PNE	Procédures normalisées d'exploitation
PGR	Principes compatibles généralement reconnus
PDM	Portique de détection de métal
OCP	Observation du comportement des passagers : méthode de contrôle qui fait appel à des principes malveillants sur la sûreté afin de contrôler les passagers et déterminer lesquels ont des intentions
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
LGFPP	Loi sur la gestion des finances publiques
ISET	Système d'identification et de suivi de l'emploi du temps : système de TI de l'entreprise installé aux aéroports et servant à valider l'admissibilité des agents de contrôle à exercer des fonctions aux points de contrôle et à fournir un suivi de l'emploi du temps du personnel de contrôle à l'aide de fiches de présence électroniques à caractéristiques biométriques
IFRS	Normes internationales d'information financière
Fournissoir de services de contrôle	Entreprise à laquelle l'ACSTA attribue un contrat pour la prestation de services de CPE, de CBE et d'autres services de contrôle
GLOSSAIRE	

AAP	Architecte des activités du programme : répertorie de l'ensemble des activités exercées par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites selon leurs relations logiques les unes par rapport aux autres et selon le ou les résultats stratégiques auxquelles elles contribuent	Administration aéroportuaire
Aéroport de classe I	Voir les aéroports de classe I : Calgary, Edmonton, Halifax, Montréal (aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau), Ottawa, Toronto (aéroport international Lester B. Pearson), Vancouver et Winnipeg.	Aéroport de classe I
Aéroport de classe II	Voir les aéroports de classe II : Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Québec, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (centre-ville), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor et Yellowknife.	Aéroport de classe II
Aéroports dessinés	Les 89 aéroports où, en vertu de la réglementation, LACSTA est chargé de la prestation de services de contrôle de l'aviation civile au Canada.	Aéroports dessinés
BVG	Bureau du vérificateur général	Aéroports dessinés
CBE	Contrôle des bagages enregistres à l'aide des SDE	Aéroports dessinés
CDAI	Système de collecte de données d'appels et d'incidents	Aéroports dessinés
CIZR	Carte d'identité pour les zones réglementées : une carte d'identité remise à tous les employés autorisés à penetrer dans les zones réglementées des aéroports de classe I et II	Aéroports dessinés
CNP	Contrôle des non-passagers : contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers compris sont ceux qui ont accès aux zones réglementées et qui sont autorisés à entrer dans les zones réglementées des aéroports de classe I et II	Aéroports dessinés
CPE	Contrôle préembargo : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine	Aéroports dessinés
DMOM	Détection à main d'objets métalliques	Aéroports dessinés
DP	Demande de propositions	Aéroports dessinés
DTE	Détection de traces d'explosifs	Aéroports dessinés
EEI	Engin explosif improvisé	Aéroports dessinés
ESA	Exploitant de services aéronautiques	Aéroports dessinés
ETP	Équivalent temps plein	Aéroports dessinés
Intérêmes et d'atteindre de meilleurs résultats pour les Canadiens	Intérêmes et d'atteindre de meilleurs résultats pour les Canadiens	Aéroports dessinés

## GLOSSAIRE

## 5.3.2 CARTE D'IDÉNITITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES ET CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS

ANALYSE DES ÉCARTS  
2009-2010

l'élaboration de l'application de la CIZR ont été moins élevées que prévu en raison du retard dans les dépenses d'investissement pour la CIZR et l'utilisation de l'équipement existant pour répondre aux exigences.

Les dépenses d'investissement au titre du CNP ont été plus élevées que prévu en raison principalement d'une présence accrue aux points de CNP, ce qui a entraîné un accroissement des coûts d'équipement et d'intégration. Cette augmentation a été compensée en partie par le retard dans la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à Vancouver en 2010-2011.

Les quelques dépenses d'investissement le remplacement ou l'achat d'équipement de CIZR, il comprend aussi des améliorations de système pour l'application de la CIZR et l'achèvement de la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à Vancouver en 2010-2011.

Compte tenu de la reclassification des fonds du budget des SDE à l'équipement non lié aux SDE relativement aux SDE, à la TCF et à la mise en réseau de l'équipement non lié aux SDE ont été moins élevées que prévu en raison de la rémission du projet du SGE à 2010-2011. Cela a été fait afin de financer les coûts liés aux scanners corporels additionnels achetés en 2009-2010 pour répondre aux nouvelles mesures de sûreté des États-Unis.

Le plan d'investissement pour l'équipement non lié aux SDE répond en partie aux besoins actuels de l'ACSTA en matière d'équipement et d'amélioration de la sûreté et au besoin de faire des économies. Les améliorations à la sûreté comprennent les améliorations ou le déploiement continu du système de collecte de données d'appels et d'incidents (CDAI), ainsi que les initiatives du SSCC et de la TCF.

PLAN FINANCIER  
2010-2011 / 2014-2015

## 5.3.3 ÉQUIPEMENT NON LIÉ AUX SDE

PLAN FINANCIER  
2010-2011 / 2014-2015

Le plan d'investissement prévoit l'exécution continue des programmes actuels de CIZR et de CNP, lesquels comprennent le remplacement ou l'achat d'équipement de CIZR, il comprend aussi des améliorations de système pour l'application de la CIZR et l'achèvement de la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à Vancouver en 2010-2011.

Compte tenu de la reclassification des fonds du budget des SDE à l'équipement non lié aux SDE relativement aux SDE, à la TCF et à la mise en réseau de l'équipement non lié aux SDE ont été moins élevées que prévu en raison de la rémission du projet du SGE à 2010-2011. Cela a été fait afin de financer les coûts liés aux scanners corporels additionnels achetés en 2009-2010 pour répondre aux nouvelles mesures de sûreté des États-Unis.

ANALYSE DES ÉCARTS  
2009-2010

Les besoins opérationnels actuels comprennent, entre autres, l'amélioration continue du SGE afin d'améliorer l'efficience et l'efficacité des méthodes de gestion de l'ACSTA.

## 2010-2011 / 2014-2015

### PLAN FINANCIER

## 2009-2010

### ANALYSE DES ECARTS

### 5.3.1. EDÉS EQUIPMENT

Après avoir tenu compte de la réaffectation susmentionnée, l'ACSTA prévoit qu'elle aura 9,1 M\$ de fonds d'investissement comme fonds excédentaires en 2009-2010. Les fonds excédentaires sont le résultat de plusieurs projets reportés, dont quelques-uns qui ont été retardés en raison de la mise en œuvre des nouvelles mesures de sécurité pour les SDE. Au TCF, à la TCF et à la mise en œuvre des nouvelles mesures de sécurité pour les SDE ont été plus élevées que prévu en raison des besoins additionnels d'investissement pour les SDE qui ont concerné les scanners corporels et l'équipement de détection de traces d'explosifs liés aux nouvelles mesures de sécurité des États-Unis.

Les coûts des besoins additionnels ont été compensés en partie par les économies décaulant du taux de change favorable, de la réinstallation de l'équipement des SDE existant pour les projets d'agrandissement du TCF, d'agrandissement soutenues avec certains fournisseurs et par des coûts plus favorables décaulant de projets d'agrandissement d'aéroports, par des prix favorables décaulant de projets d'agrandissement d'agrandissement des aéroports. L'ACSTA rapporte un montant de 9,2 M\$ en 2010-2011 relativement à trois projets d'agrandissement à l'aéroport international de Vancouver et aux aéroports de Winnipeg.

En raison de retards indépendants de la volonté de l'ACSTA dans les projets d'agrandissement d'investissement de 2010-2011 de l'ACSTA, l'achat et la mise en place de l'équipement dépend de la technologie et de l'équipement disponible sur le plan de déploiement des investissements de Voci les principaux facteurs ayant une incidence sur le plan de déploiement des investissements de l'ACSTA au cours de la période de planification suivante :

Comme le remplacement de l'équipement dépend de la technologie et de l'équipement disponible et longévité et l'efficacité de l'équipement de contrôle des passagers et des bagages. L'achat et la mise en place de l'équipement de l'ACSTA est de s'assurer que ce remplacement maximise la capacité requise

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans d'améliorations des aéroports. Cet équipement sera installé afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et d'améliorer l'efficacité globale des activités de contrôle.

Pour optimiser l'utilisation de l'équipement grâce à la remise en état des systèmes, l'ACSTA poursuivra le déploiement continu de files divisées au CPE, en plus de son investissement dans ses installations d'essais d'Ottawa, qui servent à l'essai de nouveaux équipements et de nouvelles méthodologies de contrôle.

En 2010-2011, les dépenses prévues comprennent l'acquisition de la technologie de contrôle des liquides, des aérosoles et des gels (LAG), ainsi que de scanners corporels. De 2011-2012 à 2014-2015, l'ACSTA va poursuivre l'installation d'équipements de contrôle des LAG et commençera le déploiement de scanners à chaussures aux points de CPE frontaliers.

Le plan d'investissement pour la période de planification comprend un investissement dans la capacité réservée du CPE et l'acquisition de simulateurs pour les exercices de formation.

**Nouvelles normes**

Le plan d'investissement pour la période de planification comprend un investissement dans la capacité

**Meilleure et surveillance du rendement**

Le plan d'investissement pour la période de planification comprend un investissement dans la capacité

de nouveau du CPE et l'acquisition de simulateurs pour les exercices de formation.

**Remise en état et optimisation des systèmes**

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les

coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans

de l'efficacité globale des activités de contrôle des bagages.

1990-1991

des programmes en question compétitionnent le S2CE, la TCF et le S2CE, la mise en place de l'équipement dans le Plan d'entreprise de 2009-2010. Ces sommes sont destinées à financer les dépenses d'équipement non liées aux SDE des années de planification de 2010-11 à 2014-15. Les résultats des périodes de 2009-2010 reflètent les sommes survenues au titre des dépenses d'équipement non liées aux SDE qui étaient prévues dans les dépenses d'investissement des SDE dans le Plan d'entreprise de 2009-2010, et sont destinées à financer les dépenses d'équipement non liées aux SDE dans le Plan d'entreprise de 2010-2011.

Le budget fédéral de 2010 prévoit le versement à l'ACSTA d'un montant annuel de 59,0 M\$ en fonds d'investissement permanents. Ces financement approuvés va permettre à l'ACSTA de remplacer et d'améliorer certains de ses équipements de CPE et de CBE existants par l'achat et la mise en place de nouveaux appareils ayant une capacité accrue de détection des explosifs, lui permettant ainsi de corriger des lacunes en matière de sécurité et de maintenir sa technologie au niveau comparable avec celle de ses partenaires internationaux.

Le tableau 3 résume les prévisions et le plan d'investissement pour 2009-2010, de même que le plan d'investissement 2010-2011-2012 pour principales catégories.

### 5.3 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

- Les dépenses prévues pour les cinq prochaines exercices augmentent par suite de la hausse des frais de l'espace de bureau pour l'administration centrale et les régions;
- des coupes de l'infrastructure de TI liées à certains projets clés;
- des frais d'assurance résultant de l'augmentation de l'assurance-responsabilité.

Les autres cours administratifs ont été mis en place pour les raisons suivantes :

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

## ANALYSE DES ÉGARTS 2009-2010

### Autres couts administratifs

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

Les dépenses prévues au cours des cinq prochaines années ont été réduites, mais elles comprennent les coûts associés à l'élaboration et à l'application d'une stratégie de communication clé et basée sur des preuves.

Les dépenses prévues au titre des communications et de la sensibilisation du public pour l'exercice 2009-2010 ont été plus élevées que budgétées en raison des coûts plus élevés que prévu pour exploiter le système téléphonique 1 800 de l'ACSTA et le service de réponses aux demandes d'information par courriel.

On prévoit que les frais de bureau et informations augmenteront en 2010-2011 comparativement aux dépenses prévues en 2009-2010 en raison d'un soutien additionnel de la Tl requis dans les régions) et la raison des nouvelles mesures de sûreté des E.-U. qui sont entrées en vigueur le 26 décembre.

## 5.2.5. COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX

Les frais de bureau et informations ont été plus élevées que prévu en raison des licences additionnelles pour les logiciels et des contrats d'entretien requis pour répondre à l'augmentation du nombre d'ETP dans l'organisation en 2009-2010.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

La fin des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 aura pour effet de réduire les besoins de déplacement au cours du prochain exercice.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spéciales nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements.

Les dépenses prévues comprennent l'entretien de l'équipement de validation biométrique existant dans les aérograves des aéroports de classe I et de classe II et le reapprovisionnement de cartes CIZR.

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

Les dépenses d'entretien de l'équipement et de l'applications pour la gestion molinaires que prévu en raison d'un retard dans la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules, et des coûts d'entretien de l'équipement plus faibles que prévu.

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

## 5.2.4 COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX

Les dépenses prévues tiennent compte du plan de mise en œuvre des SDE, ainsi que d'une provision pour les coûts additionnels liés à la formation et à la certification dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien en 2010-2011.

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

Les dépenses pour l'exercice 2009-2010 étaient moins élevées que prévu. L'écart s'explique par la reclassification des coûts de formation des agents de contrôle au poste versés aux fournisseurs de services de contrôle.

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

### Formation et certification

Les coûts des pièces de rechange tiennent compte de l'augmentation nécessaire du nombre de trousseaux de pièces de rechange pour répondre aux besoins liés à l'équipement supplémentaire prévu et à la nouvelle technologie.

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

Les dépenses au titre des pièces de rechange et de l'entreposage ont été molinaires que prévu. Les économies sont attribuables principalement à la nouvelle méthode qu'a adoptée l'ACSTA : le paiement de frais mensuels en échange de la fourniture de pièces de rechange au besoin.

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

### Pièces de rechange et entreposage

L'augmentation des dépenses prévues au cours de la période de planification tient compte du déploiement prévu d'appareils additionnels de CPE et de CB.

2010-2011 / 2014-2015  
PLAN FINANCIER

Les dépenses pour l'exercice 2009-2010 ont été molinaires que prévu en raison de penaltés de rendement imposées à certains fournisseurs pour ne pas avoir atteint les objectifs, en raison du taux de change favorable, de la réalisation à l'intérieur de certaines installations des systèmes pilotés que les confier en sous-traitance, des retards dans l'installation de certains équipements des SDE et des dépenses d'essai et d'évaluation plus faibles que prévu, certaines d'entre elles ayant été jugées comme étant des dépenses d'investissement.

2009-2010  
ANALYSE DES ECARTS

### Entretien de l'équipement

## 5.2.3 EXPLOITATION ET ENTRETIEN DE L'ÉQUIPEMENT

Les dépenses liées à la détection de traces d'explosifs et aux produits non durables retenus moins élevées que les dépenses prévues pour l'exercice 2009-2010 parce que l'inventaire existant a été utilisé pour répondre aux besoins opérationnels.

## Détection de traces d'explosifs et produits non durables

Le coût des nutriments tient compte de l'augmentation du nombre de nouveaux agents de contrôle, ainsi que des nouvelles activités indiquées au chapitre 4.

Les dépenses d'unitrormes pour l'exercice 2009-2010 ont été moins élevées que prévu dans le budget en raison d'une reclassification de dépenses en 2009-2010 et de frais de déplacement des agents de contrôle moins élevés que prévu.

## Unitiformes et autres couts connexes

Le contrat entre le Plan d'entreprise de 2009-2010 et les prévisions sexplique aussi par une redéclassification des dépenses effectuée au cours de l'exercice 2009-2010.

Les besoins additionnels ont été partiellement comblés par des paiements moins élevés aux fournisseurs de services de contrôle pour les deux olympiques et par l'implémentation de services additionnels pour les deux dernières épreuves de 2010 et par un taux de facturation des agents de contrôle moins élevé.

- des nouvelles mesures de sécurité des trains-oui's entrées en vigueur en septembre 2010 et relative à l'interdit du 25 décembre 2009;
- un contrôle accru des non-passagers dans les aérogares aux aéroports de classe 1.

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle ont été plus élevés que prévu dans le Plan d'entreprise 2009-2010. Cela est du principalement aux facteurs suivants :

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle comprennent les salaires des agents de contrôle ainsi que les cotisations et variables payées aux fournisseurs de services de contrôle. Les trois principales variables ayant des répercussions sur les dépenses sont les taux de facturation, les heures de contrôle et les heures de formation.

Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle

## 5.2.2 SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COURS CONNECTÉS

après avoir considéré la réaffectation susmentionnée, l'ACSTA prévoit qu'elle aura 19,7 M\$ de fonds de fonctionnement excédentaires

en 2009-2010. Les fonds excédentaires découlent principalement de la sous-utilisation des services professionnels, l'ACSTA dépendant des consultants et ayant négocié des tarifs moins élevés que ce qui était prévu. De plus, les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle pour les Jeux olympiques d'hiver de 2010 et les taux de facturation pour les agents de contrôle ont été moins élevés que prévu. Finalement, les coûts d'entretien de l'équipement ont été moins élevés que prévu, ce qui est attribuable en partie au taux de change favorable.

note : En 2009-2010, la somme de 2,696 M\$ a été réaffectée du budget de fonctionnement au budget d'investissement pour l'achat de scanners corporels.

Les autres coûts administratifs comprennent l'assurance, les frais liés à la location et aux installations et les frais de résau et de téléphone.

La diminution des dépenses prévues en 2009-2010 par rapport au budget du Plan d'entreprise 2009-2010 découle de la réclassification des coûts de fonctionnement et de

de dépenses de fonctionnement	471 313 \$	493 760 \$	526 854 \$	514 118 \$	511 290 \$	469 290 \$	2 491 142 \$
Produits d'intérêts, gains de change et variations nettes de l'investissement, frais d'avance	(3 087) \$	5 621 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total des dépenses de fonctionnement	474 400 \$	488 139 \$	526 854 \$	514 118 \$	511 290 \$	469 290 \$	2 491 142 \$
COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX							
Coûts liés au personnel	53 769 \$	56 939 \$	65 040 \$	65 787 \$	67 516 \$	68 844 \$	335 682 \$
Services professionnels et autres coûts opérationnels connexes	12 851	24 998	8 873	8 073	6 020	5 295	32 763
Frais de bureau et d'information	5 458	2 915	6 082	5 873	6 020	4 502	2 763
Communication et sensibilisation du public	3 776	3 171	1 800	1 800	2 470	5 925	5 535
Autres coûts administratifs <sup>2</sup>	11 518	16 079	15 219	15 585	16 506	16 249	80 643
Total du budget de fonctionnement	471 313 \$	493 760 \$	526 854 \$	514 118 \$	511 290 \$	469 290 \$	2 491 142 \$

de dépenses de fonctionnement	2010-11 Total - 5 ans	2014-15 Planifié	2013-14 Planifié	2012-13 Planifié	2011-12 Planifié	2010-11 Budget	2009-10 Prévisions	Plan de fonctionnement	Services de fonctionnement	(en millions de dollars)
Services de fonctionnement et autres coûts connexes	335 420 \$	317 623 \$	361 076 \$	352 559 \$	344 670 \$	303 665 \$	307 032 \$	1 669 002 \$	Services de fonctionnement	
Produits et services de services de contrôle										
Produits et services de services de contrôle	335 420 \$	317 623 \$	361 076 \$	352 559 \$	344 670 \$	303 665 \$	307 032 \$	1 669 002 \$	Produits et services de services de contrôle	
Informations et autres coûts connexes	5 585	7 348	7 041	7 173	7 350	7 324	7 340	36 228	Informations et autres coûts connexes	
Définition de traces d'équipement	2 487	3 091	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	5 000	Définition de traces d'équipement	
Formation et rechmge d'entreposage	2 821	3 632	3 755	3 496	3 500	3 500	3 500	17 751	Formation et rechmge d'entreposage	
Cartes d'Enrollement et Certification <sup>1</sup>	1 550	9 558	9 370	994	2 393	2 941	1 252	16 950	Cartes d'Enrollement et Certification <sup>1</sup>	
Carres & Enrollement Costs	951 \$	- \$	- \$	- \$	2 731 \$	- \$	- \$	2 731 \$	Carres & Enrollement Costs	
Équipement & Application Maintenance	240	1 933	838	855	872	890	908	4 363	Équipement & Application Maintenance	
Coûts administratifs directs et services généraux	951 \$	- \$	- \$	- \$	2 731 \$	- \$	- \$	2 731 \$	Coûts administratifs directs et services généraux	
Total des dépenses de fonctionnement	474 400 \$	488 139 \$	526 854 \$	514 118 \$	511 290 \$	469 290 \$	2 491 142 \$	Total des dépenses de fonctionnement		

Le tableau 2 résume les prévisions des dépenses de fonctionnement et le budget de fonctionnement pour 2009-2010, et le budget de fonctionnement pour 2010-2011 à 2014-2015 par principales catégories de dépenses.

Le tableau 2 résume les prévisions des dépenses de fonctionnement et le budget de fonctionnement pour 2009-2010, et le budget de fonctionnement pour 2010-2011 à 2014-2015 par principales catégories de dépenses.

## 5.2.1 BUDGET DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

## 5.2 PREVISIONS POUR L'EXERCICE 2009-2010 ET PLAN FINANCIER 2010-2011/2014-2015

## CADRE D'INFORMATION FINANCIÈRE : IFRS

## Exercice Activités requises

2010/11	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terminer les mesures de suivi restantes déterminées lors des évaluations de la composition.</li> <li>Assurer que les soldes sont établis selon les Principes Comptables généralement reconnus (PCGR) canadiens et les IFRS lorsqu'il y a des différences.</li> <li>Bien que les soldes soient établies selon les PCGR canadiens soient produits pour l'exercice 2010-2011, financer les trimestriels du 30 juin 2011.</li> </ul>
2011/12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produire des états financiers intermédiaires et annuels selon les IFRS.</li> <li>Opérations solent mis à jour afin de refléter les exigences des IFRS.</li> <li>Veiller à ce que tous les documents ayant trait aux politiques comptables et aux processus de comparaison dans les états financiers trimestriels du 30 juin 2011.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer les mises à jour de transition relativement aux IFRS et continuer de donner de la formation au besoin.</li> <li>Les soldes selon les PCGR canadiens ne sont plus requis.</li> </ul>

Le tableau suivant présente un résumé des principales activités à réaliser au cours de la phase de mise en application du projet de transition aux IFRS :

Le plan de transition de l'ACSTA aux IFRS comporte trois phases : planification, élaboration et mise en application. Les phases de planification et d'élaboration ont été achevées au cours de l'exercice 2008-2009. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'ACSTA a entamé la phase de transition aux IFRS.

En conséquence, le premier ensemble d'états financiers de l'ACSTA conformes aux IFRS sera publié pour le trimestre intermédiaire se terminant le 30 juin 2011. Cette date est conforme au calendrier public par le Conseil des normes comptables du Canada.

Ensuite, les normes internationales d'information financière (IFRS), soit les normes de comptabilité qui déterminent la méthode à utiliser pour la rédaction des états financiers, sont appliquées à leur organisation.

En décembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a publié une introduction révisée aux normes de comptabilité du secteur public exigées au sein des sociétés d'État classées comme « autres organismes souverainement déterminées » (IFRS), soit les normes de comptabilité du secteur public exigées au sein des sociétés d'État classées comme « autres organismes souverainement déterminées ».

Total	2 794 \$	528 \$	573 \$	595 \$	570 \$	587 \$	Dépenses de fonctionnement	Dépenses d'investissement	Produits d'investissement, gains de change et variations nettes de l'investissement/frais de payas d'avance	Le Conseil des normes comptables du Canada.
	2 490 \$	469 \$	511 \$	514 \$	68	116	116	304	(3)	

2010-11-2014-15	2014-15 Planifié	2013-14 Planifié	2012-13 Planifié	2011-12 Planifié	2010-11 Budget	2009-10 Prévisions	Plan financier	FINANCIER QUINQUENAUX	APRÈS DU PLAN
(en millions de dollars)									

Les besoins de financement de l'ACSTA pour la période de planification 2010-2011/2014-2015 se résument comme suit :

2010-11	2011-12	2012-13 et exercices suivants
15 164 \$	12 036 \$	11 596 \$

comme suit (en millions de dollars) :

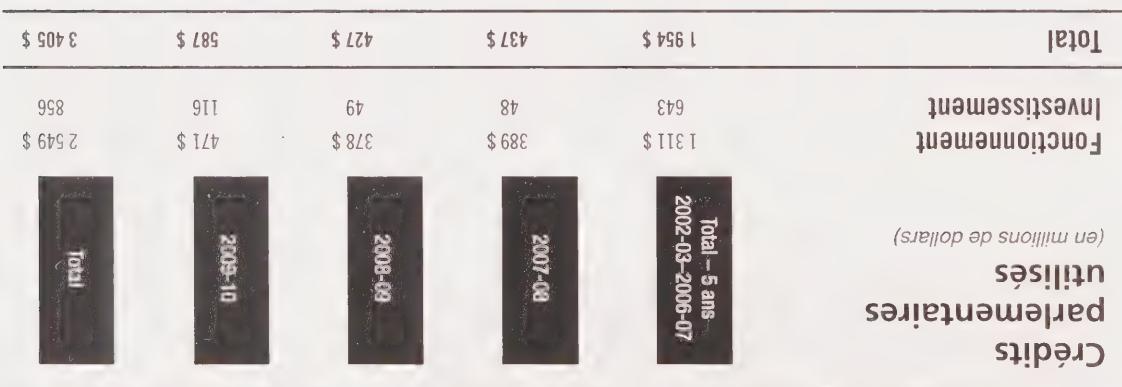
Dans le cadre de l'examen stratégique, l'ACSTA a réalisé une évaluation systématique de l'ensemble des dépenses et des programmes organisationnels. Elle avait comme objectif de dégager 5 %, soit 13,124 M\$, de son financement de base de 234,4 M\$ pour réaffectation. La proposition de réaffectation s'est élevée à 15,164 M\$ et permettra à l'ACSTA d'être réaffectante sans compromettre la sécurité ou avoir des répercussions négatives sur le flux des passagers. Cette réaffectation se résume comme suit (en millions de dollars) :

Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, on s'attend à ce que l'ACSTA demande de nouveau au gouvernement d'approver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification afin de faire face à la réduction de la capacité.

À cours des deux premières années de la période de planification, ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010. Toutefois, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours des années subéquentes, combinée à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'augmentation des coûts, pourra avoir des répercussions importantes sur les temps d'attente des passagers. L'ACSTA prendra des mesures, de façon pratique, pour gérer ces répercussions en déterminant des économies possibles grâce à l'optimisation de l'équipement et des processus, la reconfiguration des points de CPE et des investissements dans de nouveaux outils.

Àvec le budget de 2010, le gouvernement du Canada fixe le niveau de référence de l'ACSTA pour l'exercice financier 2010-2011 à 585,9 M\$. Au cours des années subéquentes, les niveaux de référence de l'ACSTA seront ajustés afin de refléter les économies opérationnelles relevées dans son Examen stratégique.

Le budget de 2009 a prévu 355,8 M\$ en plus du niveau de référence annuel permanent de 234,4 M\$. Cela comprend l'achat d'équipement nouveau, de pointe et comparable au niveau international, la technologie et la formation pour l'effectif de contrôle afin d'accroître les niveaux de service et d'efficience et le financement pour les nouvelles initiatives de service comme l'OCP et l'expansion du CTP à l'extrême des aéroports. Le budget a aussi donné à l'ACSTA des ressources pour acquérir des VCM afin de se doter d'une capacité de contrôle mobile. Ces véhicules ont été utilisés afin d'augmenter la capacité de contrôle de l'ACSTA lors des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.



Voici une brève description des crédits parlementaires totaux de l'ACSTA au chapitre des dépenses de fonctionnement et d'investissement pour la période 2002-2003 à 2009-2010 :

Toutefois, pour la majorité des années depuis la création de l'ACSTA, ce montant se retrouve bien au-dessous du seuil des besoins annuels pour la prestation de services de transport obligatoires des passagers et des bagages aux aéroports désignés au Canada. Pour régler ce problème, des crédits supplémentaires s'ajoutent au niveau de référence permanent annuel ont permis de porter le financement total de l'ACSTA des dernières années à un niveau excédant 425 M\$ par année.

**RÉSUMÉ DU FINANCIEMENT DE L'ACSTA**

# ANALYSE FINANCIÈRE

## 1.1 INTRODUCTION

#### 4.7 MODÈLE DE PRÉSTATION DE SERVICES

Dans le cadre de son Examen stratégique en 2009-2010, l'ACSTA a relevé des gains d'efficacité et des améliorations à appporter à son modèle de prestations de services, à ses activités et à sa formation. Toutes les recommandations ont été acceptées par le gouvernement du Canada et n'ont pas de répercussions financières sur l'ACSTA pour l'exercice 2010-2011. Par conséquent, à partir de 2011-2012, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre des économies de coûts dans plusieurs secteurs.

## 4.8 EXAMEN STRATEGIQUE

## 1.8 EXAMEN

## PROGRAMME DE QUALIFICATION DES FOURNISSEURS DE SERVICES DE CONTRÔLE

#### 1.6 CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES

des sérogélateurs et de l'édulcorant le sucre que des non possesseurs individuent des organismes aérés réglementées, ce qui accroîtra la sûreté du milieu pour le public voyagé et les non passagers.

La LACSTA sera en mesure de maintenir le contrôle aéatoire des non passagers à tous les points de contrôle des aéroports et de réduire le risque que des non passagers introduisent des bâties interdites dans les zones

l'International de Vancouver et le lancement ultérieur d'un projet pilote de CNP.

Le budget de 2010 appuie la construction d'un point de contôle pour la fouille des véhicules à la report

répondre aux exigences supplémentaires après les événements du 25 décembre 2009.

d'une présence de 100 % aux points de CNP dans les reports de classe 1. Cet objectif a été atteint dans plusieurs séries. Toutefois, les ressources ont été transférées aux points de CE transfonctionnels pour

La activité du mandat lié au contrôle des non passagers vise le contrôle aéatoire des non-passagers accédant aux zones réglementées des aérogares. Le budget de 2009 permettrait à l'ACSTA de travailler à l'attente

## 4.5 CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS

Les ressources additionnelles dans le budget de 2010 permettront à l'ACSTA de répondre aux besoins des exécutants en matière de contrôle de gestion et de renforcer l'efficience des activités actuelles.

responsabilité.

- continuer à développer, à exploiter et à émettre un équipement de CPE adaptés aux besoins des entreprises,
- fournir des services de contrôle aux points de CPE existants.

Chaque auxiliaire possède des ressources du budget de 2010, RCSA sera en mesure de continuer à maintenir les activités essentielles suivantes de CBE au cours de la période de planification :

#### 4.4. CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS

INTERET PUBLIC

Les ressources du budget de 2010 permettent à l'ACISIA de maintenir le système existant d'identification biométrique pour les zones réglementées.

qui peuvent étre déployés dans des conditions environnementales défavorables.

## LA PLANIFICATION POUNTS SAILLANTS DE

## RESUME DE LA PLANIFICATION

INTERET PUBLIC

LA PLANIFICATION  
POINTS SAILLANTS DE

## LA PLANIFICATION

INTERET PUBLIC

## LA PLANIFICATION

## LA PLANIFICATION DES SÉRIES DE

18

31

Biens que l'ACSTA puisse maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des premières années de la période de planification, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième année mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggrave par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers.

- De plus, le budget de 2010 permettra l'ACSTA d'aller de l'avant avec les activités suivantes :
  - accélérer le déploiement des scanners corporels aux aéroports de classe I et aux aéroports de classe II qui ont des vols à destination des Etats Unis;
  - qui ont des vols à destination des Etats Unis;
  - acquérir, mettre à l'essai et déployer de nouveaux systèmes de détection des explosifs aux points de contrôle transfrontalières aux aéroports de classe I;
  - maintenir son programme de surveillance des activités de contrôle afin d'améliorer le niveau de service offert aux passagers.

- maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au CPE pendant les deux premières années de la période de planification;
- maintenir une compatibilité avec les technologies de CPE des partenaires internationaux;
- fournir des services de contrôle uniformes pour optimiser le débit et améliorer la sûreté;
- optimiser les niveaux de déotation hors pointe grâce à l'amélioration de l'établissement des horaires au CPE, CBE, CNP et à la formation.

Le Budget de 2010 fournit à l'ACSTA un financement pour entreprendre les activités essentielles suivantes au cours de la période de planification :

## POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

## RESUME DE PLANIFICA

۳۴

Les semaines, ces initiatives pourraient aider l'ACSTA à gérer les répercussions sur les emplois et les usagers. Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir démander de nouveau au gouvernement d'approver un financement supplémentaire pour les déminères aménées de la période de planification pour faire face à cette réduction de la capacité.

AcSIA se déroule si l'examen stratégique n'a pas de repercussions financières en 2010-2011. AcSIA se prépare aussi à la mise en œuvre d'économies de coûts au cours des exercices suivants.

des fournisseurs de services de contrôle, les obligent à faire des investissements importants qui améliorent la stabilité du modèle de prestations des services actuels et donnent des capacités, des compétences et des systèmes de gestion optimaux.

- La reconnaissance des points de CPE;
- L'investissement dans de nouveaux outils, comme le scanneur des cartes d'embarquement, afin de surveiller les temps d'attente et les données de débit, et le système d'identification sécurisée et de suivi de l'emploi du temps, qui permettra à l'ACSTA d'améliorer l'établissement d'horaires;
- Le travail avec Transports Canada sur les modifications axées sur le risque des règlements qui faciliteraient l'augmentation du débit des passagers sans diminuer la valeur de l'heure.

PLANNIFICATION  
BUDGET DE 2010 SUR LA  
RÉPERCUSSIONS DU

A partir de la troisième année, la croissance prévue du trafic passagers et l'augmentation des coûts des services de contrôle réduiront la capacité de l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la cinquième année menera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravée par la croissance sur les temps d'attente des passagers.

de continuer de déployer des efforts dans le but d'assurer l'harmonisation avec les partenaires de planification en investissant dans la technologie efficace et éprouvée, permettant ainsi au Canada

de respecter les exigences de contrôle actuel pendant les deux premières années de la période de

de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010. Ces fonds permettront aussi

l'ACSTA à régler un financement à long terme du gouvernement du Canada dans le budget de 2010. Ce

nouveau financement portera les fonds de fonctionnement de l'ACSTA à des montants qu'il permettront

de nouveau financement à long terme du gouvernement du Canada dans le budget de 2010. Ce

de base sont fournis d'une manière efficace, efficente, uniforme et dans l'intérêt du public.

Dans son plan stratégique quinquennal, l'ACSTA vise surtout à continuer de s'assurer que les programmes de l'ACSTA a régler un financement à long terme du gouvernement du Canada dans le budget de 2010. Ce

## 4.2 APÉRGU STRATÉGIQUE DE L'ACSTA (2010-2011 À 2014-2015)

- la mise à jour de ses partenariats stratégiques avec les fournisseurs de services de contrôle, des procédures, des procédures;
- l'établissement d'économies possibles au moyen de l'optimisation de l'équipement, des processus et la mise en œuvre d'économies opérationnelles relevées dans l'examen stratégique, correspondants);
- un regain de l'augmentation du nombre de passagers et des plans d'agrandissement aéroportuaire Canada avec celles des partenaires internationaux;
- des améliorations pour assurer la compatibilité entre les procédures de contrôle et de sûreté du Canada avec celles des partenaires internationaux;
- des menaces en constante évolution et des améliorations correspondantes dans les technologies et les techniques de sûreté;

Au cours de la période de planification de cinq ans, le contexte de l'ACSTA se caractérise par :

- l'ACSTA a une série de valeurs — l'équité, la loyauté, la responsabilité, l'intégrité et le respect — qui établissent les bases de l'approche de gestion des activités de l'organisation.
- La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence tant sur le plan opérationnel qu'organisational.
- L'ACSTA a pour mission tels que designés par le gouvernement.

Bien que le mandat de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) ait évolué depuis sa création, la mission, la vision et les valeurs de l'organisation demeurent constantes au cours de la prochaine période quinquennale de planification :

## 4.1 CONTEXTE DE L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE DE 2010-2011 À 2014-2015 DE L'ACSTA

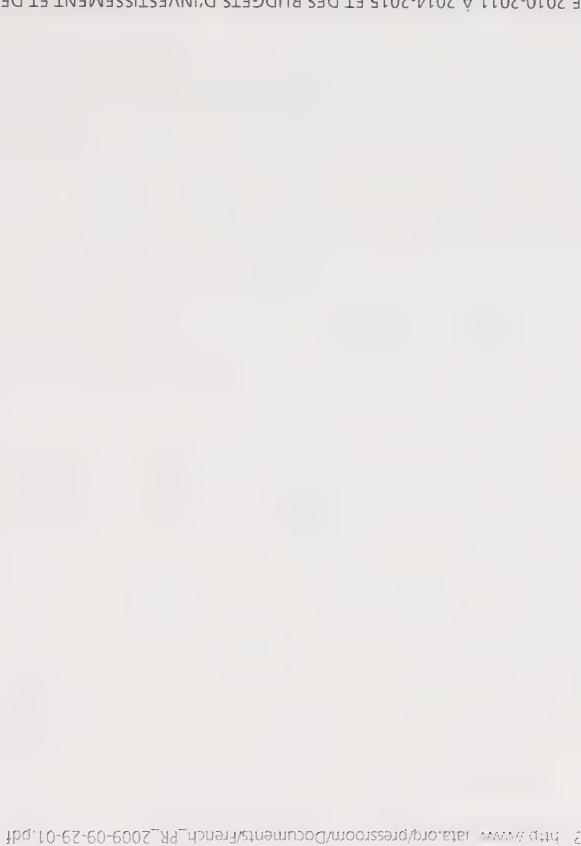
### 4. ORIENTATION STRATÉGIQUE

RÉPERCUSSIONS DU BUDGET DE 2010 SUR LA PLANIFICATION

### INTRODUCTION

ANALYSE DU CONTEXTE OPÉRATIONNEL

MISSION, VISION ET VALEURS



2. [http://www.ata.org/pressroom/Documents/French\\_PR\\_2009-09-29-01.pdf](http://www.ata.org/pressroom/Documents/French_PR_2009-09-29-01.pdf)

du volume de passagers, l'ACSTA a consulter les administrations aéroportuaires concernant leurs plans. Pour établir les besoins à long terme en matière d'infrastructures, compte tenu des prévisions récentes

- décrivent des passagers, ne répondent toujours pas à la demande.
- la demande reflète – à savoir les aéroports qui, malgré les prévisions actuelles de volumes de passagers, ont besoin de la hausse de la capacité requise;
- le besoin de l'aéroport de répondre à la demande de la capacité requise;

La croissance des aéroports est liée aux agrandissements des installations aéroportuaires et découlent de l'un des deux facteurs suivants :

après un an de travail, l'ACSTA a connu une baisse de 5,6 % en 2009 par rapport à 2008. Toutefois, cette tendance ne devrait pas se maintenir. A compter de 2010, le volume de passagers devrait augmenter à chacune des années suivantes. Selon les statistiques publiées par Transport Canada, le nombre de passagers a augmenté de 14 % au cours des cinq dernières années. En raison du ralentissement économique mondial, le trafic aérien a connu une baisse de 5,6 % en 2009 par rapport à 2008. Toutefois, cette tendance ne devrait pas se maintenir. A compter de 2010, le volume de passagers devrait augmenter à chacune des années suivantes.

À mesure que l'économie mondiale continue de se redresser, le volume de passagers a commencé à s'améliorer. Par rapport au volume le plus bas en mars 2009, le volume de trafic aérien international s'est amélioré de 6 %, mais est tout de même inférieur de 5 % à ce qu'il était en mars 2008, moment où il entamait son recul.

international de 2,8 % au cours de la même période.

Par rapport à août 2008, tandis que les transporteurs européens ont connu une baisse du trafic aérien nord-américain ont connu une baisse du trafic international de 2,5 % en août 2009 par rapport à août 2008. Selon les chiffres de l'Association du transport aérien international, les transporteurs aérien en 2009. Selon les chiffres de l'Association du transport aérien international, les

## AGRANDISSEMENTS DES AÉROPORTS

## PRÉVISIONS RELATIVES AUX PASSAGERS

## TRAFFIC INTERNATIONAL EN 2009-2010

### 3.7 ÉCONOMIE ET CAPACITÉ REQUISE

2. Conformément à la loi sur l'ACSTA, l'ACSTA dispose de quatre options en matière de modèle de gestion des services de fonctionnement et de services de soutien avec un fournisseur de services de contrôle. Le modèle de soutien avec un accord de gestion (contrat avec un accord de gestion) permettant de soustraire à l'agent les agents de contrôle (fédéralisation), le modèle de fournisseur de services de soutien avec un accord de gestion (contrat avec un accord de gestion) et le modèle de gestion des services de fonctionnement et de services de soutien avec un accord de gestion (contrat avec un accord de gestion).

Le nouveau financement à long terme obtenu pour l'exercice 2010-2011 et les exercices ultérieurs permettent à l'ACSTA de s'attaquer aux problèmes les plus urgents auxquels elle est confrontée dans l'environnement opérationnel actuel.

A titre de pays signataire de l'OACI, un organisme des Nations Unies qui a pour mandat de « veiller à l'évolution sûre, efficace et ordonnée de l'aviation civile internationale », le Canada a l'obligation de respecter les conventions de l'OACI sur la sûreté de l'aviation et les protocoles connexes.

## NORMES DE L'OACI

# 3.6 CAPACITÉS GLOBALES DE LA SÛRETÉ AÉRIENNE

Plusieurs examens de divers modèles de prestations de services ont permis de déterminer que le modèle de prestations de services par des tiers permettait une meilleure optimisation des ressources, était la méthode de prestations de services de contrôle la meilleure méthode pour s'adapter aux fluctuations des volumes de passagers et aux besoins en matière de services.

Le modèle de prestations de services de l'ACSTA, à savoir le recours à des tiers fournis de services de contrôle pour fournir des services de sûreté uniformes et de grande qualité et la souplese nécessaire dans le monde de la de prestations de services de contrôle la plus efficacité et compétitivité des avantages, notamment la capacité de fournir des services de sûreté uniformes et de grande qualité et la souplese nécessaire pour s'adapter aux fluctuations des volumes de passagers et aux besoins en matière de services.

## MODÈLE DE PRÉSTATION DE SERVICES

# 3.5 MODÈLE DE PRÉSTATION DE SERVICES

Comme il a été annoncé le 25 février 2010 par le ministre des Transports, de l'infrastructure et des collectivités et confirmé dans le budget de 2010, l'ACSTA procédera à un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure pour l'organisation remplie correctement son mandat. Plusieurs intervenants prendront part à cet examen, qui portera sur le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que sur les questions de sûreté aérienne connexes.

## EXAMEN SUBSTANTIEL

# 3.4 EXAMENS EXTERNAUX

Au cours de la période de planification à venir, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre les résultats de l'examen ainsi qu'à adopter des mesures pour intégrer et améliorer la gouvernance dans l'ensemble de l'organisation et de ses activités.

## EXAMEN STRATEGIQUE DE 2009

En 2009 et 2010, l'ACSTA a réalisé un examen stratégique approfondi sur le financement, la pertinence et le rendement de tous ses programmes pour déterminer l'optimisation des ressources et les résultats pour le public. L'ACSTA a étudié des façons de simplifier le processus de réorientation des activités, ainsi que d'améliorer son rapport court efficacité tout en restant efficace et en respectant son mandat. Les recommandations de cet examen stratégique ont été présentées au Conseil du Trésor aux fins d'approbation à l'automne 2009 et ont par la suite été annoncées dans le budget de 2010.

# 3.3 EXAMEN STRATEGIQUE

## ÉVÉNEMENTS RECENTS

### ATTÉNUATION ET CONTRÔLE

Le 25 décembre 2009, une personne soupçonnée d'avoir des liens avec Al Qaïda a tenté de faire exploser un engin explosif improvisé (EEL) dans l'espace aérien canadien à bord d'un aéronef qui effectuait la liaison entre Amsterdam et Detroit, Michigan. L'ACSTA doit cerner les défaillances et les vulnérabilités potentielles du processus de contrôle et produire de nouvelles technologies présentant des capacités de détection améliorées. L'ACSTA doit évaluer les risques qui pourraient nuire à sa capacité d'atténir les risques et de créer le besoin de renseignements sur les principales stratégies d'atténuation en place pour répondre aux risques critiques et adaptables et de présenter des risques qui sont principalement liés à la sécurité de l'aviation. L'atténuation des menaces exige des procédures de contrôle innovatrices et adaptables et crée le besoin de mettre en place les contrôles appropriés en emploiant des méthodes et des technologies de contrôle et effectuait la liaison entre Amsterdam et Detroit, Michigan. En réponse à cet incident, la Transportation Security Administration (TSA) a considérablement accru les exigences de sécurité sur tous les vols à destination des États-Unis. Compte tenu du volume de trafic transformateur en provenance du Canada, Transports Canada a autorisé l'ACSTA à utiliser la GRC, les agents de la police locale et les agents de l'Agence des services frontaliers du Canada dans des certains aéroports afin d'appuyer activement les procédures du processus de contrôle dans le but d'atténuer les pressions immédiates aux points de contrôle décollant directement de ces mesures d'urgence temporaires. De plus, des mesures de sûreté temporaires relatives aux bagages de cabine ont été immeédiatement mises en place à l'intention des voyageurs qui se rendent aux États-Unis en réponse à cet incident.

Pendant cette période, l'ACSTA a adapté rapidement et rapidement aux pressions additionnelles afin de respecter les intervenants, et a également ses efforts de communication afin de minimiser les incidences sur le public voyageur tout en respectant ces exigences accrues. Le personnel de première ligne de l'ACSTA a du mettre davantage l'accent sur la formation des agents de contrôle pour mettre en œuvre ces nouvelles mesures, ce qui a entraîné une augmentation des coûts de fonctionnement. De plus, l'ACSTA a également fait d'importants paiements à ses partenaires des forces policières, qui lui ont prêté main forte dans l'application des procédures de contrôle afin d'atténuer les pressions exercées directement par les nouvelles exigences de sécurité. Les détails des coûts associés à la mise en œuvre des mesures de sûreté additionnelles figurent au chapitre 5.

À la suite des discussions entre Transports Canada et la TSA en avril 2010, les exigences de contrôle supplémentaires qui ont été imposées après les événements du 25 décembre 2009 pour les vols vers les É.-U. ont été assouplies.

L'ACSTA participe aux évaluations des risques afférents au système de sûreté aérienne. Les données de ces évaluations des risques ont une incidence sur la manière dont l'ACSTA mène ses activités et met en œuvre sa stratégie. Les interventions face à des menaces critiques par des organismes de renseignements sont généralement exigées par Transports Canada et mises en œuvre par l'ACSTA.

L'ACSTA participe aux évaluations des risques auxquelles l'ACSTA doit faire face, et a une incidence sur la manière dont l'ACSTA mène ses activités et met en œuvre sa stratégie. Les interventions face à des menaces critiques par des organismes de renseignements sont généralement exigées par Transports Canada et mises en œuvre par l'ACSTA.

### PROFIL DE RISQUE DE L'ACSTA



Les rapports nationaux et internationaux continuent de renseigner notamment l'aviation civile démeure une cible privilégiée des terroristes et que le Canada figure sur les listes actives des terroristes. La grâtie des menaces actuelles, lesquelles évoluent constamment pour les pays membres de demeurer vigilants et de continuer à agir dans les secteurs à risque au sein de leurs systèmes d'aviation respectifs.

## ENNEMIS EN ÉVOLUTION

## 3.2 MENACES ET RISQUES

Les détails des niveaux de financement annuels figurent au chapitre 5.

En 2010, l'ACSTA a obtenu un financement à long terme du gouvernement du Canada. Pour les deux premières années de la période de planification, ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de gérer les questions stratégiques, telles que soulignées dans ce chapitre. Toutefois, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement dans les années ultérieures, aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, peut avoir des répercussions en trouvant des économies possibles au moyen de l'optimisation de l'équipement et des répercussions sur les temps d'attente des passagers. L'ACSTA prendra des mesures proactives afin de gérer ces changements pour minimiser l'incidence potentielle des changements opérationnels déclenchés par la croissance prévue du nombre de passagers et de fonctionnement dans les années ultérieures. De plus, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourra dévoiler demander au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification pour faire face à la réduction de sa capacité opérationnelle.

## BUDGET DE 2010

Pour réussir à réaliser ses programmes de contrôle de la route, l'ACSTA doit collaborer étroitement avec l'organisme qui la réglemente, à savoir Transports Canada, ainsi qu'avec d'autres organismes du gouvernement, les autorités responsables de l'application de la loi et l'industrie du transport aérien. En plus de fournir un service essentiel à la protection des voyageurs aériens, l'ACSTA doit également se soucier de l'incidence de ce service sur la viabilité de l'industrie du transport aérien, c'est-à-dire les compagnies aériennes, les aéroports, les fournisseurs de services de contrôle, les divers intervenants de l'industrie de fabrication des aéronautes, ainsi que les industries du tourisme. L'ACSTA reconnaît que le maintien d'une communauté continue et efficace avec ses partenaires est intégrant et primordial pour minimiser l'incidence potentielle des changements opérationnels déclenchés par les événements imprévus et des modifications réglementaires rapides.

## 3.1 FINANCIEMENT

- permet à l'ACSTA de faire des analyses et de prendre les mesures appropriées lui permettant de poursuivre les activités du mandat.
- établit les principaux risques de l'ACSTA.

décluant:

- fournit de l'information et des commentaires concernant le budget de 2010 et les possibilités en dehors de l'incidence de l'application de la loi et l'industrie du transport aérien.
- dressé la liste des tendances internes et externes prévues au cours des cinq prochaines années,

l'évaluation de l'environnement présenté dans ce chapitre :

## INTRODUCTION

L'ACSTA est vulnérable aux événements nationaux et internationaux, car ceux-ci ont une incidence sur ses activités. Pour exécuter son mandat avec succès et pour assurer ses activités avec diligence, l'ACSTA doit évaluer le niveau de compétence de ses ressources afin de résoudre les questions stratégiques qui sont soulevées durant la période de planification.

## 3 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

- continuer à élaborer et à peaufiner son cadre de mesure du rendement et ses rapports de rendement internes et externes;
- améliorer son système de renseignement d'affaires;
- engager Transports Canada dans des discussions sur les mesures du rendement;
- examiner, de concert avec ses partenaires internationaux, les façons d'évaluer le rendement.

Chaque étudiant devra faire partie d'un groupe de 3 à 5 personnes et développer un projet de recherche dans le domaine de l'ACSTAR.

Four chacun des résultats précédents prévus par la loi, l'ACSA a défini des IBC qui, ensemble, peuvent montrer dans quelle mesure elle obtient ces résultats. Elle rendra compte de ces IBC dans son rapport annuel de 2011.

## PROCHAINES ETAPES

## INTRODUCTION

## 2.2 INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

## 2.2.1 CADRE DE MESURE DU RENDEMENT

Le cadre de mesure du rendement de l'ACSTA (voir ci-après) est fondé en partie sur le modèle logique de l'expérience de l'organisation au cours de l'exercice d'examen stratégique à l'été et l'automne 2009.

Pour chacune des quatre activités obligatoires, des critères particuliers sont définis afin de déterminer comment évaluer le rendement des services de contrôle, qui doivent être efficaces, efficients, uniformes et dans l'intérêt public comme l'exige la loi sur l'ACSTA. Ensuite, un ou plusieurs indicateurs de rendement (les IRC) sont créés afin de satisfaire aux exigences de chaque critère. On procéde alors à la collecte et l'analyse des données, à l'établissement de bases de référence et d'objectifs en matière de rendement ainsi qu'à la mesure et l'évaluation des résultats.

(GPE)	Centrale préembarquement	Centrale des bagages	Centrale des passagers	Centrale des non-passagers	Centre d'information pour les voyageurs	zones réglementées (ZIR)
-------	--------------------------	----------------------	------------------------	----------------------------	---	--------------------------

Contrôle préembarquement (CPE)	Contrôle des bagages (CBE)	Contrôle des non-passagers (CNP)	Contrôle des personnes (CZR)
Contrôle préembarquement	Contrôle des bagages	Contrôle des non-passagers	Contrôle des personnes

d'objectifs en matière de rendement ainsi qu'à la mesure et l'évaluation des résultats.

rendement clés (IRC) sont centrés sur l'élaboration d'un état statistique aux exigences de chaque critère. On procéde alors à la collecte et l'analyse des données, à l'établissement de bases de référence et

Comment évaluer le rendement des services de contrôle, qui doivent être efficaces, efficients, justes et dans l'intérêt public comme l'exige la Loi sur l'ACSTA. Ensuite, un ou plusieurs indicateurs de

Pour chacune des quatre activités obligatoires, des critères particuliers sont définis afin de déterminer

Le cadre de mesure du rendement des ACSA (vol. II-ap1s) est tiré de la partie sur le module logique et l'expérience de l'organisation au cours de l'exercice d'examen stratégique à l'automne 2009.

LA CSTA a mis en place un processus d'établissement de rapports de rendement opérationnel qui permet la fourniture de rapports trimestriels portant principalement sur les activités de CPE et de CBE aux aéroports de classe 1. LA CSTA a aussi élaboré un cadre de mesure d'activités obligatoires est efficace, efficiente, d'évaluer la mesure dans laquelle chacune de ses quatre activités obligatoires est efficace, efficiente, et permettant uniforme et dans l'intérêt public.

## INTRODUCTION

Tout en continuant de mettre en place l'équiperement et la technologie ayant le plus de chance d'accroître l'efficacité, l'efficience et l'uniformité des activités de contrôle, LA CSTA a mis davantage l'accent sur le fait de centrer et de saisir les occasions en vue d'améliorer sa capacité dans le cadre du mandat actuel et de parvenir à une harmonisation internationale plus importante. LA CSTA a collaboré avec ses partenaires et intervenants en vue de mettre sur pied et de maintenir l'infrastructure requise pour la prestation de services à la population canadienne de transports aériens sûrs et sécuritaires.

## AVANTAGES POUR LES CANADIENS

LA CSTA a mis à jour ses systèmes de gestion du rendement et de plans de mesure du rendement, et a élaboré un programme de gestion du rendement qui suit :

- L'élaboration d'un système de gestion du rendement et de plans de mesure du rendement;
- L'élaboration d'un système de gestion du rendement et de plans de mesure du rendement;
- La mise à niveau d'un logiciel pour le système SET;
- L'élaboration du système de gestion de l'entreprise (SGE);
- L'élaboration du système de gestion du rendement et de plans de mesure du rendement;

Plusieurs projets ont été entrepris pour mettre au point les systèmes et les cadres de gestion afin d'assurer que l'organisation assure l'optimisation des ressources pour ses activités. Ces projets comprennent ce qui suit :

Des programmes et outils de formation et de perfectionnement ont été mis en œuvre, comme par exemple le programme national de préqualification des agents de contrôle, pour veiller à ce que les agents de contrôle acquièrent l'expertise adéquate pour assurer un contrôle uniforme grâce à un exemple de contrôle uniforme adéquat des compétences.

Un nouvel espace aux installations d'essai est acquis pour l'évaluation de nouveaux équipements et de méthodes de contrôle afin d'optimiser les technologies par une remise en état des systèmes.

Équipement et personnel de contrôle assure aux sites temporaires designés durant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver.

LA CSTA doit être reconnue comme chef de file en matière de contrôle de la sûreté aérienne. Pour remplir son mandat, LA CSTA se doit d'avoir une capacité de mesure et de compte rendu du rendement,

## RESULTS

des processus et des pratiques opérationnelles efficaces et de bons rapports.

## DEFINITION

## 2.1.3 RECONNEXION DE L'EXPERTISE

LA CSTA doit être reconnue comme chef de file en matière de contrôle de la sûreté aérienne. Pour

- Scanners corporels;
- Systèmes à pulsieurs lignes;
- Remplacement des appareils de radioscopie à affichage unique par des appareils à angles de vue multiples;
- Véhicules de contrôle mobiles accès à tout temps;
- Le programme de contrôle des non-passagers (CNP) a aussi été amélioré grâce à une prestation accrue aux points de CNP et les travaux de construction ont débuté pour les points de fouille des véhicules à nouveau niveau de contrôle aux aéroports canadiens, a débuté.
- L'élaboration d'un programme d'observation du comportement des passagers (OCP), qui constitue un mesure en réseau des PDM aux aéroports de classé I, qui permettra de recueillir des données afin de Du personnel de surveillance supplémentaire a été embauché pour surveiller l'effetif des agents de contrôle et le rendement des fournisseurs de services de contrôle.
- Un programme d'apprentissage périodique et de certification a aussi été élaboré et mis en place pour assurer un rendement uniforme grâce à l'apprentissage continu.
- Le déploiement de caméras de télévision en circuit fermé suivant une nouvelle disposition de celles-ci s'est poursuivi aux aéroports.
- Des procédures visant à renforcer la sûreté des cartes d'embarquement ont commencé à être mises en place, et un projet pilote d'identification positive des passagers a été lancé.
- L'agrandissement des points de CBE et de CBE au Canada est facilité, grâce au déploiement d'équipements de contrôle additionnels, et la création des nouveaux points de contrôle ou voies de contrôle.

## RESULTS

## DEFINITION

## 2.1.2 REFORCIMENT DE LA CAPACITE

Efficacité	Uniformité	Distribution
Des véhicules de contrôle mobiles (VCM) ont été acquis et mis en place en vue d'assurer le contrôle mobile.	Dans le cadre d'un projet de CPE, l'ACSTA a commencé des essais d'équipement, de procédures et de configurations actuelles et nouveaux afin de trouver une solution pour assurer un contrôle efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt du public.	Une version électronique du document tactique des PNE avec écran tactile des PNE a été déployée afin de contribuer à la compréhension et à l'application uniformes des PNE par les agents de contrôle.
Dans les véhicules de contrôle mobiles (VCM) ont été acquis et mis en place en vue d'assurer le contrôle mobile.	Dans les véhicules de contrôle mobiles (VCM) ont été acquis et mis en place en vue d'assurer le contrôle mobile.	Une stratégie de communication globale et basée sur des preuves a été élaborée et est mise en œuvre en vue de reduire le nombre d'articles interdits saisis aux points de contrôle de sûreté. Elle comprend : un soutien du service à la clientèle (demands du public); un affichage uniforme aux aéroports; des mises à jour sur le Web; des campagnes de sensibilisation des passagers.

## RESULTS

## DEFINITION

LACSTA a besoin des ressources humaines et matérielles, ainsi que des processus et de l'expérience nécessaires pour garantir que la démarche de ses programmes opérationnels est de contrôle de sûreté démarre à la mesure du client, c'est-à-dire qu'elle demeure aussi efficace et utile aux yeux des voyageurs.

### 2.1.1 SURETE A LA MESURE DU CLIENT

Les prochaines séctions donnent un aperçu des progrès que l'ACSA a réalisés au cours du dernier exercice pour obtenir ces résultats intermédiaires, ainsi que de leur contribution aux résultats législatifs à long terme de l'ACSA.

### Activités/Initiatives

LA CACTA a entrepris plusieurs activités et initiatives fondées sur les risques dans les catégories suivantes :

Grâce aux fonds supplémentaires reçus dans le budget de 2009, l'ACSTA était en mesure d'initier une réponse aux nouvelles menaces actuelles en commençant à investir dans les outils technologiques et les méthodes opératoires.

## RESUME SUR LE RENDEMENT

VOICI LES TROIS RESULTATS INTERMÉDIAIRES FIXES PAR L'ACSTA :

### Réultats intermédiaires :

initiative que l'ACSTA entreprend a pour objectif de contribuer a la realisation d'au moins un de ces objectifs.

Le présent document est destiné à informer les citoyens sur les résultats de l'enquête sur les dérives de l'industrie pharmaceutique dans le secteur des soins de santé.

9193-1

## ARCHITECTURE DES ACTIVITES DE PROGRAMMES (AAP)

Le modèle logique assure que les intrants, les activités, les extraits et les résultats liés aux quatre résultats légitimés en vertu de la Loi sur l'ACSTA. Les résultats obtenus avec le SCT pour déterminer l'approbation de son architecture des activités de programme (AAP) et des résultats stratégiques modifiés, conformément à la Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor. L'AAP permettra à l'ACSTA de préférer davantage son cadre de mesure du rendement afin d'améliorer continuellement ses activités pour atteindre les quatre critères établis par la Loi sur l'ACSTA : contrôle de la Politique, efficace, informée et dans l'intérêt du public.

Le modèle logique assure que les intrants, les activités, les extraits et les résultats liés aux quatre activités mandatées (CPE, CBE, CNP et CIZR) permettent à l'organisation de mieux atteindre ses quatre résultats légitimés en vertu de la Loi sur l'ACSTA.

Assurer un contrôle de la sûreté du transport aérien qui soit efficace, informée et dans l'intérêt public.

Pour chaque des quatre activités déléguées de l'ACSTA :

Viser l'amélioration continue des résultats grâce au déploiement de la stratégie et à la gestion du rendement

Suivre à la mesure du client • Capacité organisationnelle • Reconnaissance de l'expertise

Results	Immédiates	Ultimes (prévus dans la loi)
Les articles interdits, tels que définis par TC, Internet et bagages enregistres	Les bagages non-passeurs et les véhicules de transport, qui contiennent des explosifs ou dangereux dans les zones de transport aérien	La sécurité de la chaîne de transport aérien de l'HSI associée à leur place de transport
Le système de déploiement national des bagages et leurs effets	Le déploiement national des bagages et leurs effets dans les zones de transport aérien	Le système de déploiement national de l'HSI associée à leur place de transport
100 % des passagers et 100 % des bagages enregistres	Le déploiement national des bagages et leurs effets dans les zones de transport aérien	Le système de déploiement national de l'HSI associée à leur place de transport
Carte d'identité pour les zones de bagages de chaque type	Carte d'identité pour les zones de bagages émissaires	Carte d'identité pour les zones de bagages émissaires

Attributs obligatoires

Intérats

Le modèle logique suivant illustre, à un niveau élevé, les intrants, les activités, les extraits et les résultats de l'ACSTA.

Les quatre grandes activités mandatées de l'ACSTA doivent suivre une vision stratégique, y compris des objectifs à court et à long terme. Afin que ses activités contribuent à atteindre les quatre résultats prévus par la loi, l'ACSTA se sert d'un modèle logique qui se répercute sur les progrès, les réalisations et le rendement de l'administration grâce aux activités et aux initiatives réalisées.

## MODÈLE LOGIQUE

### INTRODUCTION

# 2 IDENTIFICATION DES RÉSULTATS

#### 1.4.4 CARTE D'IDENTITE POUR LES ZONES REGLEMENTEES (CIZR)

bagagistes et personnel des concessions).

assurent la prestation de services ou livrent des marchandises dans un aéroport; travaillent dans un aéroport; sont en transit dans un aéroport et ont besoin d'accéder à des zones réglementées (p. ex., équipages de vol), personnels du service à la clientèle d'une compagnie aérienne, personnes à l'avantillage aéronautique et de l'aéronautique, personnes au nettoyage des aéronefs, personnels d'entretien et de construction,

Le terme « non-passenger » désigne des personnes qui :

LAZIA effectue, des contrôles de sûreté aérotaires des non-passeurs qui ont accès aux zones réglementées aux aéroports de classe I et de classe II, conformément aux directives de Transport Canada.

#### 1.4.3 CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS (CNP)

- La modernisation et l'optimisation des systèmes existants;
- L'entretien de l'équipement;
- La mise à l'essai d'évaluation de nouveaux équipements et de nouvelles technologies;
- Le remplacement d'immobilisations et la capacité limitée en vue des opérations d'urgence;
- La mesure et la surveillance du rendement.

Au cours des cinq prochaines années, les activités porteront principalement sur :

Les agents de contrôle utilisent des systèmes de détection d'explosifs (SDE) spécialement conçus pour contrôler les bagages en énergie. Pour ces activités de CBE, l'ACSTA offre des systèmes de SDE dans les aéroports de design, l'essai et l'entretien de l'équipement des SDE dans les aéroports de design, partout au Canada.

#### 1.4.2 CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS (CBE)

- d'objets métalliques (DMO) et de scanners corporels.
- contrôle des passagers au moyen de portiques de détection de métal (PDM), de détecteurs à main
- utilisation de l'équipement de détection de traces d'explosifs (DTE);
- fouille manuelle des passagers et des bagages de cabine;
- utilisation de l'appareil de radioscopie (pour les bagages de cabine et les effets personnels des passagers);
- inspection des cartes d'embarquement;

Les agents de contrôle exécutent les tâches suivantes à diverses étapes du CPE :

possibilité qu'ils soient utilisés à des fins hostiles à bord.

Les passagers et leurs effets personnels sont contrôlés afin de s'assurer qu'aucun article figurant sur la liste d'articles interdits de Transports Canada ne se retrouve à bord d'un aéronef, ce qui élimine ainsi la

Parmi les programmes de sûreté de l'ACSTA, le CPE est celui qui est le plus connu et qui jouit de la plus grande visibilité; il comprend le contrôle des passagers et de leurs bagages de cabine avant l'entrée de ceux-ci dans la zone stérile d'une aérogare.

## PRÉEMBARQUEMENT (CPE)

### 1.4.1 CONTRÔLE PRÉEMBARQUEMENT (CPE)

#### RESPONSABILITÉS DE L'ACSTA

mais elle conserve la responsabilité des activités suivantes :

• achat, mise en œuvre et entretien de l'équipement de CPE et de CBE dans 89 aéroports du pays;

• surveillance des activités de contrôle aux points de CPE, de CBE et de CNP;

• formation, évaluation et certification des agents de contrôle;

• mise en œuvre et entretien de la CIZR.

A l'heure actuelle, l'ACSTA confie le contrôle de sûreté à des tiers fournisseurs de services de contrôle,

• la carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR);

• le contrôle des non-passagers (CNP);

• le contrôle des bagages enregistrés (CBE);

• le contrôle préembarquement (CPE);

L'ACSTA a le mandat d'assurer la sûreté du transport aérien dans quatre secteurs en particulier :

l'intérêt public.

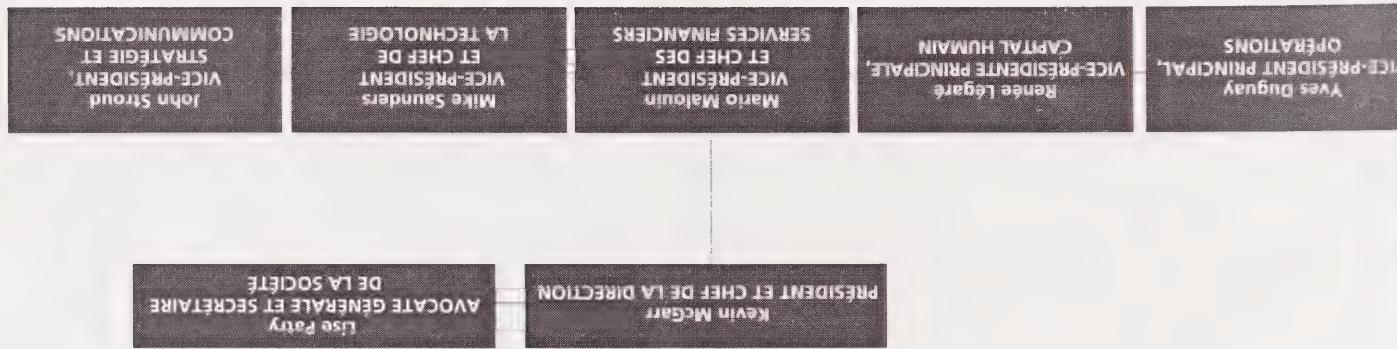
De plus, la loi stipule que la prestation des services de contrôle doit être uniforme et se faire dans

compagnie aérienne en vue de leur transport – qui ont accès, par des points de contrôle, à un aéronef posséssion ou sous leur contrôle, ou des effets personnels ou des bagages qu'elles confient à une

L'ACSTA a la responsabilité d'assurer un contrôle efficace des personnes – ainsi que des biens en leur

#### MANDAT

### 1.4 MANDAT ET RESPONSABILITÉS



La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, M. Kevin McGarr, qui est nommé à ce poste par le Conseil d'administration; il est secondé par l'équipe de la haute direction, conduite des employés de l'Administration canadienne de la suite du transport aérien (« Code d'éthique »). La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, M. Kevin McGarr, qui

## ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION DE L'ACSTA

Chaque année, les employés et les membres de la direction doivent signer le Code d'éthique et conduire et d'éthique relatif aux administrateurs. Chaque année, les membres du Conseil d'administration doivent déclarer qu'ils ont respecté le Code de conduite des employés de l'Administration canadienne de la suite du transport aérien (« Code d'éthique »).

## CONFLIT D'INTÉRETS

l'ACSTA s'engage à faire en sorte que le public ait confiance dans l'intégrité de ses employés, de sa direction et de son Conseil d'administration. Afin de minimiser la possibilité d'apparition de conflits d'intérêts personnels et administratifs, les fonctionnaires officielles des employés et des administrateurs de l'ACSTA, un code sur les conflits d'intérêts a été élaboré à l'intention des membres du Conseil d'administration et un autre, à l'intention des employés, ils font partie des codes mentionnés ci-après.

Le Conseil d'administration supervisera la mise en œuvre des nouvelles mesures de sûreté et de direction à cet égard.

- Le Conseil d'administration exercera une surveillance et fournit des conseils à la direction relativement aux questions qui touchent le cadre de mesure du rendement de l'administration future
- Le Conseil d'administration a le pouvoir de renoncer à la direction à la demande de l'administration

l'octroi de contrats à de nouveaux fournisseurs de services de contrôle en 2011-2012.

- Le Conseil d'administration supervisera le processus national de la demande de propositions (DP) pour l'infrastructure et des collectivités.

Voici un résumé des priorités du Conseil d'administration et de la direction de l'ACSTA pour 2010-2011 :

## POUR 2010-2011

## PRIORITÉS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration délègue bon nombre de ses responsabilités à d'autres comités permanents : le Comité de vérification, le Comité de gouvernance et des ressources humaines, le Comité de stratégie et le Comité du régime de retraite. Les comités sont régis par un mandat approuvé par le Conseil, sont indépendants de la direction et chaque administrateur siège au moins à deux comités.

Chaque administrateur exerce ses fonctions pour une durée maximale de cinq ans. Le gouverneur en conseil peut renouveler une seule fois le mandat d'un administrateur, pour une durée maximale de cinq ans.

Le Conseil de l'ACSTA est composé de 11 administrateurs, dont son président. Quatre administrateurs sont des représentants de l'industrie; deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des compagnies aériennes, et deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des exploitants d'aéroports. Les administrateurs sont indépendants de la direction. Aucun n'est employé de l'ACSTA ou fonctionnaire. Un nouvel administrateur a été nommé au Conseil en 2009-2010.

## 1.3. GOUVERNANCE ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

# 1 PROFILE DE L'ORGANISATION

L'administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), société d'État dont l'administration centrale est située dans la région de la capitale nationale, a été la première aングулярие de la réponse du gouvernement fédéral à la suite des attentats du 11 septembre 2001. L'ACSTA, dont le financement est assuré entièrement au moyen de crédits provenant du Trésor fédéral, a été créée pour fournir des services de contrôle aux 89 aéroports desservis du Canada d'une manière efficace et uniforme dans l'intérêt du public. Avec plus de 530 employés qui appuient les activités de plus de 6 600 agents de contrôle, l'ACSTA contrôle plus de 48 millions de passagers, 62 millions de bagages et 715 000 non-passagers annuellement.

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que designés par le gouvernement. La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence opérationnelle et organisationnelle. Pour réaliser cette vision, l'ACSTA doit :

- contribuer à assurer un réseau de transport aérien des plus sécuritaires;
- rechercher l'excellence;
- être rentable;
- être responsable;
- entretenir des relations avec ses partenaires;
- définir clairement les responsabilités;
- innover;
- respecter les règles d'éthique et les valeurs;
- améliorer constamment la mise en œuvre de pratiques exemplaires.

La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence opérationnelle et organisationnelle. Pour réaliser cette vision, l'ACSTA doit :

L'ACSTA a établi un ensemble de valeurs – équité, loyauté, responsabilité, intégrité et respect – qui servent de fondement à sa méthode de gestion de ses activités.

## 1.2 CADRE LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE

L'ACSTA est financée au moyen de crédits parlementaires du gouvernement fédéral et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités.

REDDITION DE COMPTES AU PARLEMENT

L'ACSTA a établi une vision et une mission qui servent de fondement à sa méthode de gestion de ses activités.

VALEURS

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que designés par le gouvernement.

VISION

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que designés par le gouvernement.

MISSION

# 1.1 MISSION, VISION ET VALEURS

L'ACSTA, dont le financement est assuré entièrement au moyen de crédits provenant du Trésor fédéral, a été créée pour fournir des services de contrôle aux 89 aéroports desservis du Canada d'une manière efficace et uniforme dans l'intérêt du public.

With plus de 530 employés qui appuient les activités de plus de 6 600 agents de contrôle, l'ACSTA contrôle plus de 48 millions de passagers, 62 millions de bagages et 715 000 non-passagers annuellement.

La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence opérationnelle et organisationnelle. Pour réaliser cette vision, l'ACSTA doit :

# CREATION DE L'ACSTA

d'avantage aux quatre résultats législatifs.

Le préfectoraliser son cadre de mesure du rendement afin de l'intégrer et des résultats du Conseil du Trésor, L'AP permétra à l'ACSTA de confirmer l'ensemble à la Politique sur la structure de la gestion, des ressources des activités de programme (AP) et des résultats stratégiques modifiés, Conseil du Trésor (CT) pour obtenir l'approbation de son architecture. Au cours de la prochaine année, l'ACSTA travaillera avec le Secrétaire du et leur contribution aux résultats législatifs à long terme de l'ACSTA. réalisées et d'activités entamées ou terminées au cours du dernier exercice d'atteindre ces trois résultats intermédiaires, sous forme d'initiatives Le présent résumé donne un aperçu des progrès de l'ACSTA en vue

3. Reconnaissance de l'expertise
2. Renforcement de la capacité
1. Soutien à la mesure du client

Plan d'entreprise 2007-2008 à 2011-2012 de l'ACSTA :  
L'ACSTA a déterminé trois résultats intermédiaires quinquennaux dans le

#### Meilleure du rendement

les dernières années de la période de planification pour faire face à la au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir demander de nouveau au gouvernement d'assurer les sommes d'argent pour faire face à la réduction de sa capacité opérationnelle.

Ensemble, ces initiatives pourraient aider l'ACSTA à relever les défis de la réduction des passagers sans diminuer la sécurité.

- le travail avec Transports Canada sur les modifications excessives sur

et les données de débit, et le système d'identification sécurisé et de suivi de l'emploi du temps, qui permettra à l'ACSTA de mieux servir les passagers [p. ex., employés de l'aéroport, équipages de vol] et les données de débit, et le système d'identification sécurisé et améliorer l'établissement d'horaires.

- l'investissement dans de nouveaux outils, comme le scanner des cartes d'embarquement, afin de surveiller les temps d'attente et de configuration des points de CPE.

l'optimisation de l'équipement et des processus, y compris : l'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sécurité des planifications, l'ACSTA s'efforce d'identifier des économies possibles grâce

dans son Examen stratégique de 2009-2010. Au cours de la période de mesures afin d'améliorer son efficience au-delà de ce qu'elle mentionnait afin de relever ces défis, l'ACSTA prend, de manière proactive, plusieurs

des répercussions sur les temps d'attente des passagers. Le nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir cours de la quatrième et de la cinquième année à une réduction de l'ACSTA à maintenir un niveau de capacité comparable. La capacité de l'ACSTA à maintenir un niveau de capacité toutefois la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième années à une réduction de l'ACSTA à maintenir un niveau de capacité toutefois la croissance prévue du trafic passagers et

années de la période de planification. Ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des deux premières

années de la période de planification. Comme il a été annoncé par le ministre des Transports, de l'infrastructure et des collectivités le 25 février 2010 et confirmé dans le budget fédéral 2010, l'ACSTA a obtenu un financement à long terme du gouvernement du Canada. Le ministre a également annoncé que l'ACSTA ferait l'objet de l'ACSTA à maintenir un niveau de capacité correctement son mandat.

veiller à ce que l'organisation remplit correctement son mandat. Un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure pour l'administration du contrôle d'accès aux zones réglementées de l'aéroport, au moyen de données d'identité biométriques.

#### Enjeux stratégiques et responsabilités

l'administration du contrôle d'accès aux zones réglementées de l'aéroport, au moyen de données d'identité biométriques. Les responsabilités pour les zones réglementées (CIR) :

- cartes d'identité pour les zones réglementées (CIR) : conformité aux directives de Transports Canada;
- contrôle des bagages énergétiques (CBE) : contrôle des bagages énergétiques (CBE) ;
- contrôle des bagages de cabine et de leurs effets personnels : de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels ;
- contrôle préembarquement (CPE) : le contrôle des passagers, et les bagages de cabine et de leurs effets personnels ;
- contrôle des passagers de l'aéroport : pour remplir cette mission, elle assure la présentation des services de contrôle dans les quatre secteurs suivants : l'intérieur du public. Pour remplir cette mission, elle assure la présentation des fournir des services de contrôle efficaces, efficents, uniformes et dans l'ensemble, tout en se conformant aux quatre résultats légitimes : gouvernement, tout en se conformant aux quatre résultats légitimes : aspects critiques du système de transport aérien tel que designes par le l'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sécurité des fournir des services de contrôle efficaces, efficents, uniformes et dans l'intérieur du public. Pour remplir cette mission, elle assure la présentation des fournir des services de contrôle efficaces, efficents, uniformes et dans l'ensemble, tout en se conformant aux quatre résultats légitimes : aspects critiques du système de transport aérien tel que designes par le l'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sécurité des

#### Organisation et mandat

## GLOSSAIRE

PROFIL DE L'ORGANISATION	3
1.1 Mission, vision et valeurs	3
1.2 Cadre légal et réglementaire	4
1.3 Gouvernance et structure organisationnelle	4
1.4 Mandat et responsabilités	6
1.4.1 Contrôle préembarquement (CPE)	6
1.4.2 Contrôle des bagages enregistres (CBE)	7
1.4.3 Contrôle des non-passagers (CNP)	7
1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)	7
2. IDENTIFICATION DES RÉSULTATS	8
2.1 Résultats de la mise en œuvre de la stratégie pour 2009-2010	9
2.1.1 Stratégie à la mesure du client	10
2.1.2 Renforcement de la capacité	10
2.1.3 Reconnaissance de l'expertise	11
2.1.4 Conclusion	11
2.2 Mesure du rendement	11
2.2.1 Cadre de mesure du rendement	12
2.2.2 Indicateurs de rendement clés	12
2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	13
3.1 Financement	13
3.2 Menaces et risques	15
3.3 Examen stratégique	15
3.4 Examens extrêmes	15
3.5 Modèle de prestations de services	15
3.6 Capacités globales de la sûreté aérienne	15
3.7 Économie et capacite réduise	16
4. ORIENTATION STRATÉGIQUE	17
4.1 Contexte de l'élaboration du plan stratégique de 2010-2011 à 2014-2015 de l'ACSTA	17
4.2 Aperçu stratégique de l'ACSTA (2010-2011 à 2014-2015)	17
4.3 Contrôle pré-embarquement	18
4.4 Contrôle des bagages enregistres	19
4.5 Contrôle des non-passagers	19
4.6 Carte d'identité pour les zones réglementées	19
4.7 Modèle de prestations de services	20
4.8 Examen stratégique	20
5. ANALYSE FINANCIÈRE	21
5.1 Introduction	21
5.2 Prévisions pour l'exercice 2009-2010 et plan financier 2010-2011/2014-2015	21
5.2.1 Budget des dépenses de fonctionnement	23
5.2.2 Services de contrôle et autres coûts connexes	24
5.2.3 Exploitation et entretien de l'équipement	25
5.2.4 Carte d'identité pour les zones réglementées	25
5.2.5 Coûts administratifs directs et services généraux	26
5.3 Dépenses d'investissement	27
5.3.1 Équipement des SDE	28
5.3.2 Carte d'identité pour les zones réglementées et contrôle des non-passagers	29
5.3.3 Équipement non lié aux SDE	29

## TABLE DES MATIÈRES



# et de fonctionnement et des budgets d'investissement

## RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2010-2011 À 2014-2015

